

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Možnosti získání finančních prostředků pro rozvoj podniku

Acquisition Possibilities of Financial Means for Company Development

Student: Ondřej Hlaváč

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Blanka Pocztková, Ph.D.

Ostrava 2010

Zadání bakalářské práce

Student: **Ondřej Hlaváč**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku
Specializace: 00 Ekonomika podniku
Téma: **Možnosti získání finančních prostředků pro rozvoj podniku**
Acquisitinon Possibilities of Financial Means for Company
Development

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoreticko-metodická východiska
 3. Představení podniku a rozvojového projektu
 4. Analytická část
 5. Návrhy a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

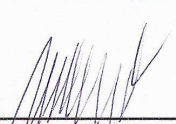
VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 447 s. ISBN 80-86929-01-9.
BAJER, P.; MATYÁŠ, J. *Praktický průvodce dotacemi z fondu Evropské unie*. 1. vyd. Brno: Eurospolečnosti, 2009. 122 s. ISBN 978-80-254-4017-9.
MAREŠ, S. *Zdroje financování podniku*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2008, 108 s. ISBN: 978-80-7408-007-4.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

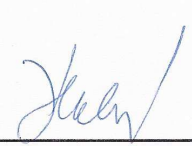
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Blanka Pocztková, Ph.D.**

Datum zadání: 20.11.2009

Datum odevzdání: 07.05.2010


prof. Ing. Zdeněk Mikoláš, CSc.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Čestné prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci včetně všech příloh vypracoval samostatně.

V Ostravě dne 7. května 2010

.....
Ondřej Hlaváč

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval zaměstnancům Sportovního klubu Sigma Olomouc za příkladnou spolupráci a poskytnutí všech potřebných materiálů, podkladů a informací a Ing. Blance Poczatkové, Ph.D. za veškeré připomínky a užitečné rady při tvorbě této bakalářské práce.

OBSAH

1	ÚVOD	1
2	TEORETICKO – METODICKÁ VÝCHODISKA	3
2.1	Vymezení základních pojmů	3
2.1.1	SWOT analýza	5
2.1.2	PEST analýza	5
2.1.3	Porterův model konkurenčních sil.....	7
2.2	Vnější zdroje financování	9
2.2.1	Dotace z Evropské unie	9
2.2.1.1	Fondy EU	9
2.2.1.2	Regionální členění EU	10
2.2.1.3	Regionální operační programy	11
2.2.2	Dotace ze státního rozpočtu	12
2.2.2.1	Státní sportovní reprezentace a výchova talentů.....	12
2.2.2.2	Oblast „Tělovýchovy“	13
2.2.2.3	Oblast investičních prostředků – „ISPROFIN“	14
2.2.3	Podpora Olomouckého kraje a města Olomouc	16
2.2.3.1	Poskytování příspěvků v oblasti sportu	16
2.2.3.2	Významné projekty Olomouckého kraje	17
2.2.3.3	Podpora Úřadu práce.....	18
2.2.4	Emise akcií	18
2.2.5	Leasing	19
2.2.6	Podnikové obligace	20
2.2.7	Bankovní úvěry	20
2.3	Vnitřní zdroje	21
2.3.1	Financování pomocí odpisů	22
2.3.2	Samofinancování	22
3	PŘEDSTAVENÍ PODNIKU A ROZVOJOVÉHO PROJEKTU	24
3.1	Stručná historie klubu	25
3.2	Vývoj základního kapitálu a akcionářská struktura	26
3.3	Financování provozu klubu.....	27
3.4	Tréninkové centrum Řepčín.....	29
4	ANALYTICKÁ ČÁST	31

4.1	Analýza rozvojového projektu	31
4.1.1	PEST analýza rozvojového projektu	31
4.1.2	Porterův model konkurenčních sil rozvojového projektu	33
4.2	Možnosti financování rozvojového projektu	36
4.2.1	Dotace z Evropské unie	36
4.2.2	Emise akcií	39
4.2.3	Financování ze zisku akciové společnosti (z prodeje hráčů)	40
4.2.4	Ostatní reálné možnosti financování	43
5	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	44
5.1	Neinvestiční varianta.....	45
5.2	Nejvýhodnější varianta financování.....	45
5.3	Rizika a efekty při aplikaci nejvýhodnější varianty financování	46
	ZÁVĚR	48
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	50
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	58
	PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE.....	59
	PŘÍLOHY	60

1 Úvod

Sportovní klub Sigma Olomouc je veřejně známou sportovní organizací. Spadají pod ni různé sporty a aktivity, mj. cyklistika, aktivity pro tělesné postižené, cvičení pro zdraví, karate, kuželky nebo skateboarding. Hlavní náplní však zůstává fotbal, díky němuž je tento sportovní klub znám nejen v České republice, ale i v zahraničí. A právě touto dílčí částí klubu, tedy společností SK Sigma Olomouc a. s., se budu zabývat ve své bakalářské práci.

Velké množství aktivit vyžaduje i patřičné zázemí. Mužskému fotbalu jsou k dispozici dvě tréninkové plochy s přírodním povrchem, hřiště s umělou trávou třetí generace a zejména pak Andrův stadion s kapacitou 10.212 sedících diváků. Hlavní stadion je moderně zařízený, disponuje moderní regenerační linkou, umělým osvětlením i vyhřívaným trávníkem. V České republice patří mezi pětici nejmodernějších stadionů a splňuje kritéria pro pořádání mezinárodních utkání na klubové i reprezentační úrovni.

K pořádání mezinárodních utkání je v areálu Androva stadionu i dostatečná infrastruktura. Ve finální fázi dostavby je pětihvězdičkový hotel, nově je také vybudováno relaxační centrum Omega s tenisovými kurty a rekonstrukcí prošlo i parkoviště a venkovní prostory stadionu.

Nedílnou součástí fotbalového oddílu je i mládež. Výchova mladých kvalitních fotbalistů je finančně náročná. V moderním fotbale se neustále zvyšují nároky jak technologické, tak na samotnou trénovanost hráčů. Sportovní klub Sigma Olomouc má čtyři družstva přípravek, kam spadají hráči do jedenácti let, čtyři výběry žáků, kde ti nejstarší mají patnáct let a čtyři dorostenecké týmy, kde mohou dle pravidel hrát maximálně hráči do devatenácti let. Jejich hlavní zázemí se nachází v olomoucké čtvrti Řepčín.

Jelikož výchova mládeže patří k hlavním cílům SK Sigma Olomouc, snaží se klub již několik let o vybudování moderního zázemí sloužící mládeži. V současnosti nabízí areál v Řepčíně dvě travnaté plochy a kabiny pro hráče, které prošly před pěti lety částečnou rekonstrukcí. Realizace stavby tréninkového centra mládeže je pro klub nesmírně důležitá, zejména z důvodu udržení konkurenceschopnosti s ostatními prvoligovými fotbalovými kluby. Na druhou stranu je rozvoj této oblasti velice finančně náročný.

Cílem bakalářské práce bude na základě vymezených možností získání finančních prostředků pro rozvoj podniku doporučit nejlepší alternativu financování rozvojového projektu.

Rozvojový projekt může být financován z externích zdrojů, tedy z prostředků Evropské unie nebo státní, krajské i městské pokladny. Dalšími možnostmi je financování projektu z půjčky od některé z komerčních bank, emitováním nových akcií či dluhopisů. Projekt lze financovat i z interních zdrojů, tedy ze zisku, rezerv či odpisů.

Vybrané finanční zdroje analyzuji, pokusím se najít silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti jednotlivých možností financování. K porovnání metod využiji SWOT analýzy. U rozvojového projektu pak uplatním PEST analýzu a Porterův model konkurenčních sil.

Vybudování kvalitního zázemí v Řepčíně je pro klub nutností. Již nyní SK Sigma naplňuje každoročně svůj rozpočet prodáváním či zapůjčováním hráčů do jiných oddílů. Pokud by si fotbalisty na této úrovni přestala vychovávat, mohl by se dostat celý sportovní klub do finančních problémů.

2 TEORETICKO – METODICKÁ VÝCHODISKA

Kapitola se bude zabývat definováním základních pojmů v oblasti podnikání a financování rozvoje společnosti, dále pak vymezením jak vnitřních, tak vnějších finančních zdrojů, ze kterých lze financovat rozvojový projekt.

2.1 Vymezení základních pojmů

V oblasti podnikání a financování podnikového růstu se užívá množství odborných termínů, které je nutné si jasně definovat.

- **Podnikatel a podnikání**

Podnikáním se rozumí dle obchodního zákoníku soustavná činnost prováděná samotným podnikatelem jeho vlastním jménem a na jeho vlastní odpovědnost. Účelem podnikání je dosažení zisku. [1]

Podnikatele charakterizuje obchodní zákoník jako osobu zapsanou v obchodním rejstříku, nebo osobu podnikající na základě živnostenského či oprávnění dle zvláštních předpisů. Podnikatelem je rovněž osoba, která provozuje zemědělskou výrobu, přičemž je zapsána v evidenci podle zvláštního předpisu. [1]

- **Akciová společnost**

Akciová společnost je obchodní společností, jejíž kapitál je rozdělen na určitý počet akcií o definované nominální hodnotě. Společnost ručí celým svým majetkem, akcionáři za závazky společnosti neručí. [1]

Akcie je cenný papír, který opravňuje majitele podílet se na řízení společnosti. Akcie mohou být vydány v listinné podobě nebo v podobě zaknihované a mohou znít na jméno či na majitele. [1]

Práva a povinnosti akciové společnosti i akcionářů jsou zakotvena v obchodním zákoníku v § 154 – 220.

- **Dotace**

Pojmem dotace se rozumí finanční podpora v podobě finančního daru nebo jiné podobné peněžité úhrady ze strany státu nebo územně samosprávného celku. Dotace zpravidla nebývá poskytnuta na celý projekt, tedy je požadována finanční spoluúčast žadatele. Dotace rovněž bývají často účelové, což znamená, že finanční prostředky musí být kompletně využity na předem stanovený projekt, který musí být předem schválen a následně přesně vyúčtován. [2]

- **Zisk**

Zisk je výsledkem kladného rozdílu mezi výnosy a náklady společnosti. Záporný výsledek hospodaření nazýváme ztrátou. Zisk společnosti plní mj. funkci akumulární, což znamená, že hromadící se zisky z předchozích období se stávají zdrojem kapitálu. Z vlastních zdrojů je tak možné financovat rozvoj podniku zejména v takových situacích, kdy je rozvojový projekt natolik rizikový, že cena cizího kapitálu by byla příliš vysoká. Při využití interních zdrojů financování, kam spadá i akumulovaný zisk, mluvíme o tzv. samofinancování. [12]

- **Daňový štít**

Jedná se o důležitý finanční efekt u financování cizím kapitálem. Podstatou daňového štítu je, že úrokové náklady a v případě splnění zákonných podmínek i leasingové splátky jsou součástí daňově uznatelných nákladů. V případě, že podnik vytváří zisk, se tedy snižuje základ pro výpočet daně z příjmu. Cizí kapitál se díky daňovému štítu stává levnějším. [8]

- **Pasportizace**

Pasportizací rozumíme technickou nebo výrobně ekonomickou dokumentaci v soustavě charakterizující stav a vývoj činnosti podniku, odvětví nebo národního hospodářství. [7]

2.1.1 SWOT analýza

Analýza silných stránek (strengths), slabých stránek (weakness), příležitostí (opportunities) a hrozeb (threats), neboli SWOT analýza, patří mezi strategické analýzy a podniku pomáhá identifikovat postavení na trhu. [12]

Skládá se z interní a externí analýzy. V rámci interní se identifikují silné a slabé stránky. Silné stránky se hledají v jedinečných přednostech firmy, které vznikají prostřednictvím využití majetku nebo specifických schopností. [12]

Cílem externí analýzy je definovat příležitosti, jichž podnik může využít a hrozby, na které se podnik musí připravit a pokusit se jim vyhnout. Hrozby a příležitosti v mikrookolí můžeme definovat pomocí Porterova modelu pěti sil, v makrookolí pak PEST analýzou. [12]

Výstupem SWOT analýzy bývá nejčastěji matice silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Doporučuje se uvádět maximálně deset položek u každé kategorie, jako optimální se však uvádí pět položek, čímž docílíme definování nejdůležitějších a nejkritičtějších položek v jednotlivých kategoriích. [12]

2.1.2 PEST analýza

Jedná se o analýzu makroprostředí, tedy o analýzu politicko-legislativního, ekonomického, sociálně-kulturního a technologického prostředí. [5]

Politicko-legislativní prostředí

Prostředí politicko-legislativní je ovlivňováno daňovou politikou státu, pracovním právem, obchodními restrikcemi a vůbec politickou stabilitou dané země. Důležité jsou rovněž specifické zákony a nařízení pro sledovaný stát, které jakkoli omezují podnikání. [5]

Podstatnou součástí tohoto prostředí je rovněž členství v mezinárodních organizacích jako je OSN, Světová obchodní organizace (WTO) nebo Evropská unie. [5]

Ekonomické prostředí

Do ekonomického prostředí spadají faktory, které ovlivňují kupní sílu obyvatelstva a nákupní zvyky spotřebitele. Jedná se tedy především o ukazatele zaznamenávající tempo růstu

národního hospodářství a úrokových sazeb. Důležité je také sledování inflace a síly měny dané země. [5]

Na trh mají největší vliv změny hlavních ekonomických proměnných, jako jsou finanční příjem, náklady na bydlení, úrokové míry a dostupnost půjček a spoření. Součástí ekonomického prostředí jsou také údaje o nezaměstnanosti, průměrné výši mzdy nebo vývoji cen energií v zemi. [5]

Sociálně-kulturní prostředí

Do sociálního prostředí řadíme demografické ukazatele. Sleduje se tedy vzdělanost obyvatelstva, jeho věkové složení, mobilita, profese, životní styl nebo přístup k práci a volnému času. V sociálním prostředí je důležité sledovat trendy, protože právě trendy ovlivňují poptávku společnosti po produktech. [5]

Kulturní prostředí je tvořeno faktory, které ovlivňují základní hodnoty, vnímání, preference a chování společnosti. Základní postoje jsou neměnné a dětem jsou předávány od rodičů a posilují je školou, náboženstvím nebo jinými institucemi. Druhotné postoje jsou pak flexibilnější. [5]

Technologické prostředí

V technologickém prostředí se hodnotí činnosti v oblasti vědy a výzkumu, rychlost technologických změn nebo technologické pobídky. Do technologického prostředí se řadí i environmentální aspekty, jako je počasí, klima a jejich změny. Těmito faktory jsou ovlivněni zejména podnikatelé vykonávající svou činnost v oblasti cestovního ruchu, zemědělství nebo pojišťovnictví. [5]

Součástí technologického prostředí je i životní prostředí, o které v posledních třiceti letech výrazně stoupá zájem. Ochrana životního prostředí je jedním z klíčových globálních problémů, jenž společnost i veřejnost nesmí přehlížet. V mnoha městech dosahuje znečištění ovzduší i vody nebezpečných hodnot. Obavy panují z úbytku ozonové vrstvy, z následného skleníkového efektu a oteplování planety. Problém rovněž představují odpady. [5]

2.1.3 Porterův model konkurenčních sil

Porterův model konkurenčních sil analyzuje mikroprostředí společnosti, vzájemné konkurenční tlaky a rivalitu na trhu. Jedná se o síť, která pomáhá manažerům odhalit příležitosti a hrozby podniku. [5]

V Porterově modelu konkurenčních sil na sebe vzájemně působí:

- **Potenciální noví konkurenti**

Vstup nové společnosti na trh znamená pro existující firmy vždy velkou hrozbu. Přinášejí novou produkční kapacitu a chtějí získat určitý podíl na trhu. Není však vždy snadné na trh vstoupit. Mohou existovat různé překážky, které podnikatele od vstupu odradí. [23]

Mohou to být:

- **Úspory z rozsahu** (zavedené firmy nutí nové společnosti vstoupit s velkou produkcí a riskovat nebo vstoupit s cenově nákladnější menší produkcí)
- **Diferenciace produktu** (nové firmy musí investovat do oslovování zákazníků a jejich získání na úkor konkurence)
- **Kapitálová náročnost** (vysoké výdaje na reklamu, vývoj, výzkum)

- **Stávající konkurence v odvětví**

K dosažení úspěchu musí společnost zákazníkovi nabídnout vyšší hodnotu, než jakou nabízí konkurence. Je důležité přizpůsobovat se potřebám cílových zákazníků a efektivně je oslovovat. Formy konkurence v odvětví jsou různé, např. snižování cen, reklama, představování nových výrobků nebo zdokonalování servisu a služeb. [23]

- **Dodavatelé**

Dodavatelé poskytují zdroje, z nichž společnost vytváří výrobky a služby. Manažeři musí sledovat všechny události, které mohou snížit tržby nebo poškodit spokojenost zákazníka (dostupnost dodávek a jejich cena, stávky zaměstnanců apod.). Dodavatelé se silnou vyjednávací schopností získávají větší část hodnoty tím, že účtují vysoké ceny, omezují servis a jiné související služby nebo omezují kvalitu. Důvodem jejich silné vyjednávací pozice je, že jsou z různých důvodů obtížně nahraditelní. [23]

- **Zákazníci**

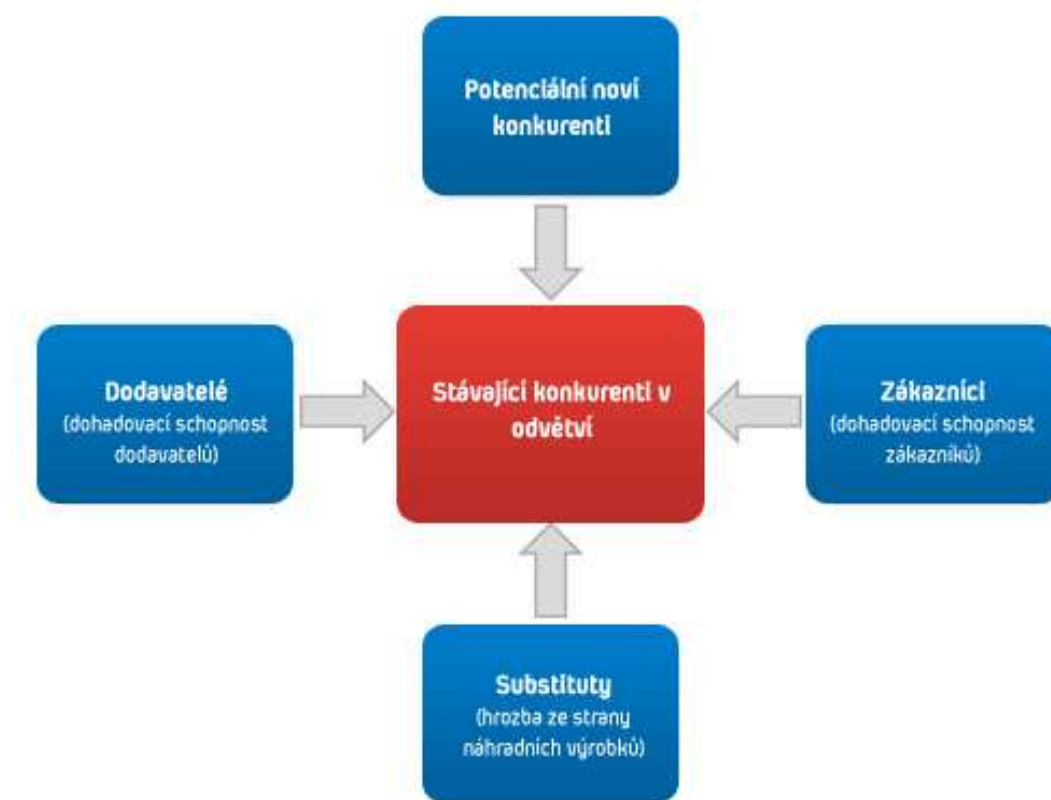
Stejně jako působí tlaky dodavatelů se silnými vyjednávacími schopnostmi, působí na mikroprostředí společnosti opačné tlaky ze strany silných zákazníků. Mohou tak tlačit na výši prodejních cen nebo kvalitu doprovodného servisu a služeb. [23]

Silný zákazník existuje tehdy, když je jich v odvětví jen malý počet nebo objednávají velké množství vzhledem k výrobním kapacitám výrobní společnosti. Zákazníci jsou rovněž citliví na cenu výrobků či služeb a v případě jistoty dodávky stejné kvality rádi podporují soutěživost konkurentů. [23]

- **Substituty**

Spotřebitelé mohou reagovat na změnu ceny zboží nebo služby využíváním substitutů, tedy odlišného zboží či služeb, přičemž přesto dojde k uspokojení jejich potřeb. Společnost by proto měla ceny držet v takové výši, kterou zákazníci budou akceptovat. [23]

Obrázek č. 2.1: Porterův model konkurenčních sil



Zdroj: vlastní tvorba dle publikace Strategický management, František KOVÁŘ [6]

2.2 Vnější zdroje financování

Rozvoj společnosti lze financovat z vnějších nebo vnitřních zdrojů. Podnik si musí vždy vyhodnotit, z jakých prostředků bude investici financovat. Důležitou roli hraje především dostupnost kapitálu a jeho náklady, které se snaží minimalizovat. Vnější zdroje financování mohou být levnější díky tzv. daňovému štítu, na druhou stranu může být obtížné jejich získání pro rizikové investiční projekty.

2.2.1 Dotace z Evropské unie

Evropská unie je politické a ekonomické společenství evropských států. V současnosti ji tvoří sedmadvacet zemí s více než 500 miliony obyvatel. Hlavními cíli EU je společný trh, hospodářská a měnová unie, rozvoj a růst hospodaření, zaměstnanosti a konkurenceschopnosti. EU se rovněž zaměřuje na zvyšování životní úrovně obyvatel a ochranu životního prostředí. [2]

Česká republika vstoupila do EU 1. května 2004 společně s dalšími devíti státy. Po vstupu do EU se zrychlil ekonomický růst země a v roce 2005 byla ČR překvalifikována Světovou bankou ze země rozvojové na rozvinutou. Přesto se ČR stále nemůže plně rovnat ekonomikám vyspělých států Evropy. [2]

Pro vzájemné přiblížení se, neboli konvergenci, k ekonomicky vyspělým státům slouží mimo jiné dotace ze strukturálních fondů EU a Fondu soudržnosti. V rámci Národního rozvojového plánu 2007-2013 má ČR k dispozici 770 miliard korun. Jelikož se ČR stala zemí rozvinutou, jedná se zřejmě o poslední období s takto výraznou částkou vyčleněnou pro náš stát. [2]

2.2.1.1 Fondy EU

- **Strukturální fondy EU**

Primárním úkolem strukturálních fondů Evropské unie je financování cílů regionální a strukturální politiky EU. Jde tedy o podporu chudších regionů a snižování regionálních disparit. Finanční prostředky z těchto fondů bývají uvolněny zpravidla až po dokončení projektu, nebo jeho části. Projekt je tedy financován zpětně. [2]

Evropská unie má v současnosti dva strukturální fondy. Prvním je Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF), jehož cílem je vyrovnávání rozdílů zaostávajících oblastí formou podpory investičních projektů. Druhým je Evropský sociální fond (ESF) zaměřený na evropskou strategii zaměstnanosti a investice do lidských zdrojů. [2]

- **Fond soudržnosti**

Primárním úkolem Fondu soudržnosti je pomoc podprůměrně rozvinutým členským státům EU. Za podprůměrně rozvinuté státy jsou považovány ty země, které mají HDP nižší než 90 % průměru EU. Tento fond pomáhá zemím převážně v oblasti životního prostředí a v budování mezinárodních dopravních sítí. [2]

- **Ostatní fondy**

V rámci Evropské unie existují i fondy nespádající ani mezi strukturální fondy ani do Fondu soudržnosti. Jsou jimi Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EAFRD), Evropský rybářský fond (EFF) a Evropský zemědělský a záruční fond (EAGF). Tyto fondy podporují převážně rozvoj venkovských oblastí a zemědělství. [2]

2.2.1.2 Regionální členění EU

Dle jednotného regionálního členění Evropské unie jsou definovány na základě počtu obyvatel tři hlavní úrovně, tzv. NUTS. Tyto celky jsou vytvořeny pro statistické účely Eurostatu, který může jednotlivé celky porovnávat, analyzovat a monitorovat. [2]

NUTS I představuje celé území našeho státu, tedy Českou republiku. NUTS II jsou tzv. regiony soudržnosti, kterých má Česká republika 8. Jsou tvořeny jedním či více kraji. Kritériem pro vytvoření je počet obyvatel, minimální hranice je 800 tisíc, maximální počet obyvatel v regionu soudržnosti jsou 3 miliony. Třetí úroveň, neboli NUTS III, pak tvoří 14 samosprávných krajů. [2]

Podpora z fondů EU je směřována do kategorie NUTS II, tedy do regionů soudržnosti. Peníze putují na podporu hospodářského rozvoje a zaměstnanosti v oblastech s HDP nižším

než 75 % průměru EU. V ČR se tato podpora tedy týká všech regionů soudržnosti vyjma Hlavního města Prahy. [2]

2.2.1.3 Regionální operační programy

Operační programy jednotlivých regionů pokrývají různé tematické oblasti. Jejich cílem je zvýšení konkurenceschopnosti regionů, urychlení jejich rozvoje nebo zvýšení atraktivity pro potencionální investory. Konkrétně jde zejména o budování dopravní infrastruktury, rozvoj cestovního ruchu a podpora regionálního podnikání. [2]

Regionální operační programy řídí Regionální rada každého regionu soudržnosti. Jednotlivé tematické zaměření regionálních operačních programů mají specifická určení. Jedná se o operační programy podporující dopravu, životní prostředí, podnikání a inovace, výzkum a vývoj pro inovace, lidské zdroje a zaměstnanost nebo vzdělání pro konkurenceschopnost. [2]

- **Výzvy regionálních operačních programů**

Jednotlivé regiony soudržnosti vyhlašují tzv. výzvy, které mohou být časově omezené či neomezené. V termínu vypsání výzvy jsou přijímány žádosti o dotace. Její zveřejnění probíhá prostřednictvím internetu a sdělovacích prostředků, obvykle tisku. Každá výzva musí obsahovat své číslo, název, prioritní osy a oblasti podpory, termín, místo a způsob předložení projektové žádosti. Podstatné jsou také odkazy na zdroj (např. internetové stránky) s podrobnějšími informacemi, kontakty na odpovědné osoby či instituce a popis vyhlašované oblasti podpory. [2]

- **Prioritní osa**

Operační programy se člení na tzv. prioritní osy. Ty specifikují základní oblasti rozvoje, na které se region soustřeďuje. Prioritní osy se skládají z operací, jež spolu souvisí a mají konkrétní měřitelné cíle. Prioritní osa je naplňována tím, že jsou naplňovány jednotlivé oblasti podpory. [2]

- **Projekt a projektová žádost**

Žádost o dotaci je účelová, tedy finanční prostředky se žádají na specifický projekt. Projekt musí být podrobně rozpracovaný, musí definovat svůj cíl, potřebný čas k jeho dosažení a rozpočet. Měl by mj. obsahovat název, cíle, charakteristiku žadatele a jeho partnerů, místo a potřebný čas na realizaci, dopady realizace na okolí, samotné technické řešení a v neposlední řadě také ekonomickou charakteristiku projektu. Důležitý je rovněž časový harmonogram realizace projektu, jeho výstupy a udržitelnost. [2]

Projekt je nutnou součástí projektové žádosti, která se podává elektronicky nebo kombinací elektronické a písemné formy. Projektová žádost se předkládá během trvání výzvy k tzv. zprostředkujícímu subjektu. Kromě samotného projektu je nutné k projektové žádosti přiložit údaje o žadateli o dotaci, soulad projektu s horizontálními prioritami a prohlášení o podpoře „de minimis“, což znamená, že subjekt žádající o dotaci v předchozích třech letech nečerpal finanční prostředky z Evropské unie v celkové výši přesahující 200 tisíc EUR. [2]

Je velice důležité, aby projektová žádost splňovala veškerá kritéria a byla kompletní. V České republice je obvyklé, že se na žádosti o dotaci podílí spolu se žádajícím subjektem i dotační poradenská firma. Posláním těchto soukromých společností je poskytovat informace o možnostech získání dotací z EU, pomáhat s projektovou žádostí nebo její kompletní vypracování. [2]

2.2.2 Dotace ze státního rozpočtu

Stát se každoročně angažuje v podpoře různých sportovců či sportovních oddílů. Prostřednictvím Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy vypisuje programy Státní podpory sportu.

2.2.2.1 Státní sportovní reprezentace a výchova talentů

Tato podpora MŠMT je určena specifickému okruhu občanských sdružení, svazům zabezpečující sportovní reprezentaci a přípravu sportovních talentů. Tyto finanční prostředky tedy nejsou určeny tělovýchovným jednotám a sportovním klubům a jsou neinvestičního charakteru.

- **Program I – Sportovní reprezentace ČR**

Účelem prvního programu je podpora sportovní přípravy reprezentantů jak v kategorii dospělých, tak v kategorii juniorů. Cílem je zabezpečit jejich účast na vrcholových mezinárodních soutěžích. Konkrétně se jedná o podporu sportovní přípravy reprezentačních týmů v olympijských sportech a podporu pořádání významných sportovních akcí na území ČR v jednom či více kalendářních letech. [18] [19]

- **Program II – Sportovní centra mládeže**

Prostřednictvím sportovních svazů jsou podporovány projekty sportovní přípravy talentovaných sportovců dorostenecké a juniorské kategorie. Jde převážně o sportovce mezi patnácti a devatenácti roky. [18] [19]

- **Program III – Sportovní talent**

Podpora MŠMT zaměřená na činnost jednotlivců, oddílů nebo klubů. Jedná se zejména o podporu přípravy sportovně talentované mládeže v občanských sdruženích. [18] [19]

- **Program IV – Sportovní střediska**

Dlouhodobý projekt, jehož cílem je podpora sportovní přípravy talentů mezi deseti a patnácti roky. [18] [19]

2.2.2.2 Oblast „Tělovýchovy“

Dotace z této oblasti jsou určeny přímo sportovním klubům, tělovýchovným jednotám a jiným sportovním organizacím, které zajišťují celoroční činnost, nebo realizují otevřené jednorázové sportovní akce. Stejně jako v případě Státní sportovní reprezentace a výchovy talentů se jedná o dotace neinvestičního charakteru.

- **Program V – Národní program rozvoje sportu pro všechny**

Program zaměřený na mládež ve věku 6 až 18 let a projekty zaměřené na pohybové aktivity občanů nad 60 let. Jde také o financování stálých či jednorázových sportovních a tělovýchovných akcí. [18] [19]

- **Program VI – Sport a škola**

Jedná se o finanční podporu studentských, univerzitních či školních sportovních klubů. Financování soutěží žáků a studentů republikového rozsahu. [18] [19]

- **Program VII – Sport zdravotně postižených**

Úkolem tohoto programu je vytvářet podmínky pro zapojení hendikepované mládeže i dospělých do sportovní činnosti. Do tohoto programu rovněž spadá podpora pořádání mezinárodních soutěží na území ČR pro zdravotně postižené. Žádat o dotaci smí pouze ty kluby, jejich členkou základnu tvoří z 90 % zdravotně postižení. [18] [19]

- **Program VIII – Údržba a provoz sportovních a tělovýchovných zařízení**

Finanční prostředky jsou určeny na hrazení nákladů, které vznikají provozem sportovních a tělovýchovných zařízení. Jedná se o neinvestiční podporu. [18] [19]

2.2.2.3 Oblast investičních prostředků – „ISPROFIN“

Program 233510, neboli Podpora rozvoje a obnovy materiálně technické základny sportovních organizací, je program vypsáný každoročně MŠMT a financuje investiční záměry sportovních organizací.

V rámci tohoto programu poskytlo MŠMT v roce 2009 dotaci 130 sportovním organizacím v celkové výši 466 838 000,- Kč. Účelové dotace byly poskytnuty mj. fotbalovým klubům FOTBAL Třinec a TJ Trostkovice (10 mil. Kč na vybudování hřiště s umělým trávnikem třetí generace), SK Hranice (10 mil. Kč na rekonstrukci fotbalového hřiště s umělou trávou třetí generace), FK Cheb (9 mil. Kč na rekonstrukci fotbalového hřiště), SK Slavia Praha (3,7 mil. Kč na rekonstrukci areálu) a mnoho jiným. [16] [17]

Do Olomouckého kraje šlo z pokladny MŠMT 53,813 mil. Kč, které putovaly na účty čtrnácti sportovních organizací. Největší částky získaly kluby SK Hranice (fotbal; 10 mil. Kč), TK Precolor Přerov (tenis; 9 mil. Kč), SK Zábřeh (fotbal; 8 mil. Kč) a TJ Šumperk (fotbal; 7,7 mil. Kč). [16] [17]

Cílem podprogramu 233512 – podpora rozvoje a obnovy materiálně technické základny sportovních organizací je především: [16] [17]

- obnovování, udržování a rekonstrukce sportovních zařízení s důrazem na zlepšení hygienické úrovně a v souladu s ochranou přírody
- rozvíjení sportovních zařízení takovým způsobem, aby splňovaly národně nebo mezinárodně předepsané technicko-sportovní parametry
- vyrovnávání počtu sportovišť v rámci jednotlivých regionů
- volný přístup ke kvalitním sportovním zařízením co největšímu počtu zájemců o sportování

Tabulka č. 2.1:

Orientačně vymezující finanční účast státního rozpočtu Podprogramu 233512

Nestátní neziskové organizace		
Kategorie stavby, investiční akce	Státní dotace	Podíl SR *
nová stavba, rekonstrukce, modernizace a SZNR (v obci až do 3000 obyvatel)	do 3,0 mil. Kč	max. 100 %
nová stavba, rekonstrukce, modernizace a SZNR (v obci nad 3000 obyvatel)	do 5,0 mil. Kč	max. 100 %
<u>ostatní:</u>		
- rekonstrukce a modernizace		max. 80 %
- nová stavba a SZNR		max. 70 %

Zdroj: Dokumenty MŠMT [17]

Při rozhodování o udělení finanční podpory klade důraz MŠMT na dlouhodobě úspěšné sporty zařazené v programu olympijských či paralympijských her, celoživotně provozované

sporty, vyrovnávání regionálních rozdílů co do počtu sportovišť, sportování mládeže a v poslední řadě pak jiné specifické aktivity hodné zvláštní pozornosti. [16] [17]

K posouzení žádosti je nutné, aby byla kompletní a splňovala veškeré náležitosti. Žádost je pak posuzována podle předem stanových kritérií, kde nejdůležitější roli hraje stávající stav sportovního zařízení, potřebnost sportovního zařízení, spolufinancování (jak velkou část financuje samotný žadatel), zajištění provozu a neměnnost účelu sportovního zařízení a názor expertní komise a stav projektu. [16] [17]

2.2.3 Podpora Olomouckého kraje a města Olomouc

Jedním z akcionářů SK Sigma Olomouc a. s. je mj. i statutární město Olomouc a proto by se mělo spolupodílet na financování rozvoje klubu. SK Sigma Olomouc je jediným sportovním zástupcem v Olomouckém kraji, jenž je stabilním účastníkem nejvyšší celostátní fotbalové soutěže. Nabízí tak občanům kraje i města jisté kulturní vyžití a zvyšuje tím jeho atraktivitu.

Úkolem klubu je vychovávat mladé hráče z celého kraje. Sport je jednou z cest, jak zabránit dětem v braní návykových látek, omezení dětské kriminality a vůbec jak děti vést ke zdravému životnímu stylu. Fotbal totiž nejsou jen pohybové aktivity, ale i zdravá výživa.

2.2.3.1 Poskytování příspěvků v oblasti sportu

Na území Olomouckého kraje působí mnoho sportovních organizací a kraj se snaží pomáhat financovat jejich provoz. Příspěvek v oblasti sportu slouží na neinvestiční náklady. Podpora kraje je soustředěna na dvě tematické oblasti:

- Program I – Podpora celoroční sportovní činnosti sportovních subjektů

Cílem prvního programu je podpořit obecný celoroční chod sportovních oddílů nebo klubů sídlících v Olomouckém kraji, zejména pak zabezpečení jejich účasti na sportovních akcích. Z příspěvku kraje se tedy hradí náklady na cestování sportovců, jejich doprava, ubytování a strava. Do tohoto programu také spadá financování údržby a provozu sportovního areálu, nákupu sportovního materiálu a pořádání výcvikových, sportovních a náborových akcí. [20]

- Program II – Podpora sportovních akcí regionálního charakteru

Cílem druhého programu je finančně podpořit pořádání sportovních akcí regionálního charakteru. Příspěvek tedy slouží k úhradě nákladů souvisejících s přípravou areálu a nákupu sportovního materiálu. Do tohoto programu rovněž spadají náklady na pořízení cen pro vítěze, tedy medaile, poháry a jiné ceny. [20]

2.2.3.2 Významné projekty Olomouckého kraje

Olomoucký kraj podporuje dotacemi širokou škálu organizací. Projekty, které nejdou zařadit do vypsání dotačních výzev, se mohou ucházet o dotaci v programu Významné projekty Olomouckého kraje. Nárok ucházet se o tento finanční příspěvek mají fyzické, právnické i jiné organizace, které provozují veřejně prospěšnou činnost na území Olomouckého kraje v těchto oblastech: [21]

- Vzdělávání a věda
- Mládež
- Kultura
- Sport a tělovýchova
- Prevence kriminality, sociální patologie a primární prevence drogových závislostí
- Zdravotnictví
- Sociální služby a humanitní pomoc
- Turistický ruch
- Životní prostředí

O poskytnutí finančních prostředků z krajské pokladny rozhoduje na základě návrhu Rady Olomouckého kraje Zastupitelstvo Olomouckého kraje. Materiál pak zpracovává ekonomický odbor. [21]

Schválený příspěvek je limitován objemem finančních prostředků, který je vyčleněn na definované oblasti. Dotace na významné projekty Olomouckého kraje slouží jako doplňkový zdroj financování. [21]

Kritéria pro schválení finančního příspěvku jsou důvěryhodnost žadatele, věcná a časová reálnost projektu, přínos pro Olomoucký kraj a jeho obyvatele a případná další specifická kritéria dle jednotlivých oblastí. [21]

2.2.3.3 Podpora Úřadu práce

Úřady práce spadající pod Ministerstvo práce a sociálních věcí aktivně podporují zaměstnanost. Zaměstnavatelům nabízí dotace a investiční pobídky.

V rámci podpory tvorby nových pracovních míst může společnost žádat dotaci 50.000,- Kč na jedno nové pracovní místo v okrese s mírou nezaměstnanosti nejméně o 50 % vyšší, než je průměr ČR. Zaměstnavatel však musí splnit všeobecné podmínky stanovené zákonem o investičních pobídkách a zvláštní podmínky vyplývající ze zákona o dani z příjmu. [15]

Úřady práce ve spolupráci s MPSV rovněž podporují dotacemi školení a rekvalifikace zaměstnanců a zaměstnávání zdravotně postižených. [15]

2.2.4 Emise akcií

Financování rozvoje podniku emisí akcií patří ke klasickým způsobům financování. Emisí akcií je posílen vlastní kapitál akciové společnosti a rozlišují se tři základní způsoby jeho navyšování. [8]

Základním způsobem je úpis a následná emise nových akcií. Akcie bývají zpravidla nabídnuty stávajícím akcionářům. Nové akcie je možno vydat jen v případě, že již došlo k úplnému splacení dříve upsaných a emitovaných akcií. [8]

Základní kapitál akciové společnosti je možné navýšit tím, že společnost nabídne akcionářům tzv. akciovou dividendu. Namísto dividendy vyplacené v hotovosti dostanou akcionáři nové akcie a majetek společnosti je tak rozmělněn. Dividendové akcie jsou kryty tou částí zisku po zdanění, jež je určena na vyplacení dividend akcionářům. Výsledkem je pak více akcií v oběhu při nezměněné struktuře akcionářů, přičemž finanční prostředky na výplatu dividend zůstávají ve společnosti. Je potřeba si ovšem uvědomit, že touto operací se do společnosti nedostávají nové externí zdroje a celková účetní hodnota vlastního kapitálu zůstane stejná. [8]

Třetím způsobem emise nových akcií je pak kombinace dvou předešlých způsobů. Tedy z části jde zvětšení akciového kapitálu na vrub zisku po zdanění (akciové dividendy) a z části jsou do podniku dodávány nové externí zdroje finančního kapitálu úpisem a následnou emisí nových akcií. [8]

2.2.5 Leasing

Leasing je právně vymezen v obchodním zákoníku v § 489 – 496. Leasing se vyvinul z klasického pronájmu, v některých důležitých aspektech se však od sebe leasing a pronájem liší. Nejdůležitějším rozdílem je, že finanční leasing umožňuje nájemci formou opce zakoupit za zůstatkovou cenu leasované aktivum. Po dobu nájmu je předmět leasingu majetkem leasingové společnosti a do majetku nájemce přechází až uplatněním opce. Na rozdíl od pronájmu, kde vystupují dvě smluvní strany, se v leasingu zpravidla objevují strany tři. [8] [1]

Rozlišujeme dvě základní formy leasingu – finanční a operativní. Zatímco finanční bývá zpravidla středně nebo dlouhodobý pronájem s tím, že o údržbu předmětu leasingu se stará pronajímatel, operativní leasing je zpravidla krátkodobým pronájmem. [8]

Hlavní výhody leasingu jsou:

- pronajímatel má možnost ekonomicky využít pronajatý majetek, aniž by společnost musela disponovat objemem kapitálu k zaplacení plné kupní ceny
- představuje dostupnější formu dlouhodobého financování v porovnání s bankovními úvěry a emisními půjčkami
- podmínky leasingových splátek a ostatních úhrad bývají flexibilnější, než u splácení úvěru
- při splnění zákonem předepsaných podmínek lze leasingové splátky zahrnout do nákladů podniku, čímž se sníží základ pro výpočet daně z příjmu a vzniká efekt leasingového daňového štítu, který tento cizí zdroj zlevňuje
- snižuje rizika spjatá s pořízením předmětu leasingu z vlastních nebo úvěrových zdrojů [8]

2.2.6 Podnikové obligace

Obligace neboli dluhopisy jsou dluhové cenové papíry. Při jejich emisi získává společnost dlouhodobý finanční zdroj. Majitel obligace se nestává spoluvlastníkem společnosti a nemá vliv na její chod. Úrok z obligace je daňově uznatelný náklad, tedy lze o tento náklad snížit základ pro výpočet daně z příjmu. Vzniká tak daňový štít, který tento zdroj finančních prostředků zlevňuje. [11]

Obligace lze emitovat, podobně jako akcie, veřejně nebo soukromě. Veřejná emise je určena široké veřejnosti, soukromá pak zpravidla pro úzký okruh investorů jako jsou banky, investiční společnosti, pojišťovny nebo fondy. [11]

2.2.7 Bankovní úvěry

Úvěry od některé z komerčních bank řadíme ke klasickým zdrojům financování podnikové sféry. Jde o finanční instrument, jehož prostřednictvím banka zapůjčuje klientovi smluvně stanovený objem finančních prostředků na stanovenou dobu za sjednaný úrok. [8]

- **Investiční úvěr**

Jedná se o dlouhodobý bankovní úvěr poskytovaný na realizaci investiční obnovy a rozvoje. Jde o úvěry spjaté s konkrétní investicí, jsou tedy účelové. Žadatel zpravidla musí bance prokázat návratnost investičního úvěru a nabídnout ji zajištění úvěru. Investiční úvěry nebývají ve většině případů poskytovány v celé výši investičního záměru, podnik tedy musí část projektu financovat jinými zdroji. Zpravidla menší část projektu kryjí podniky samofinancováním nebo navýšením základního kapitálu. [8]

- **Hypoteční úvěr**

Hypoteční úvěr slouží k dlouhodobému financování investice do nemovitosti a je tedy přísně účelový. Emitentem tohoto typu úvěru jsou specializované bankovní instituce známé jako hypoteční banky. Hypotečním úvěrem rozumíme takový úvěr, jehož splacení je zajištěno zástavním právem k dokončené či rozestavěné nemovitosti. [8]

- **Bankovní úvěry zajištěné nemovitostí**

Jedná se o střednědobý nebo dlouhodobý bankovní úvěr zajištěný zástavním právem k nemovitosti. To znamená, že pokud dlužník řádně a včas neplní povinnosti vyplývající

z úvěrové smlouvy, musí uspokojit nároky věřitele nuceným prodejem zastavené nemovitosti. Na rozdíl od hypotečního úvěru může tento typ financování poskytnout každá banka s univerzální bankovní licencí. [8]

❖ **Business angel**

Tato forma financování není v ČR příliš obvyklá. Jedná se o individuálního investora, který využívá vlastní kapitál na financování perspektivních malých a středních podniků. U těchto podniků očekává velký růstový potenciál a do firmy kromě svého kapitálu přináší i své know-how jako orientaci v oboru, kontakty na důležité dodavatele či potenciální zákazníky. Investor vstupuje do podniku jen na omezenou dobu a po ukončení spolupráce se realizuje odprodej jeho podílu. Cílem investora je zhodnotit své finanční prostředky. [2]

❖ **Venture kapitál**

Venture kapitál neboli rizikový kapitál jsou finanční prostředky jednoho či více investorů, kteří finančně podpoří projekt s velkým potenciálem. Jediné, co podniku pro jeho nastartování či rozvoj schází, jsou finanční prostředky. Jedná se zejména o podniky v rané fázi jejich životního cyklu, tedy v době, kdy není zaručen jejich úspěch. Riziko nese investor a za svoje peněžní prostředky získává zpravidla menšinový podíl. [2]

2.3 Vnitřní zdroje

Vnitřními zdroji rozumíme ty zdroje, které podnik vyprodukoval vlastní činností. Do těchto zdrojů řadíme odpisy, akumulovaný zisk, rezervní fondy ze zisku a zisk z běžného období.

Financování podnikových investic vnitřními zdroji není vždy možné. Společnost musí generovat zisk, mít dostatečný objem rezerv nebo mít velké množství dlouhodobého majetku, který se odepisuje.

2.3.1 Financování pomocí odpisů

Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek se ve společnosti vyskytuje několik let. Postupně se opotřebovává a nemůže tedy do provozních nákladů vstoupit jednorázově a v celé výši své pořizovací ceny. [11]

Do nákladů tedy vstupuje postupně po celou dobu životnosti prostřednictvím odpisů. Odpis tedy můžeme definovat jako část pořizovací ceny dlouhodobého hmotného či nehmotného majetku, která každoročně vstupuje do provozních nákladů společnosti. Vyjadřují tedy pokles hodnoty majetku za určité období. Z finančního hlediska se jedná o nepeněžní náklad, který nepředstavuje výdaj finančních prostředků a tvoří součást interně generovaných finančních zdrojů. Odpisy jsou tedy nákladem i zdrojem současně. [11]

Mnoho finančních teoretiků i manažerů z praxe považuje odpisy za významný zdroj financování investičních potřeb podniku. Odpisy by totiž měly v neinflačním prostředí zajišťovat obnovu používaného dlouhodobého majetku. Jsou zároveň stabilním zdrojem financování, jelikož nejsou ovlivněny ziskem a vznikají i v případě, že podnik zisk nevytváří, tedy náklady jsou pokryty tržbami. [11]

Zůstatkovou cenu dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku lze vyjádřit jako pořizovací cenu, od níž odečteme sumu odpisů neboli oprávek. [11]

2.3.2 Samofinancování

Pojmem samofinancováním lze označit financování investic z nerozděleného zisku a rezervních fondů společnosti. Do samofinancování lze zahrnout i výše zmíněné financování investic prostřednictvím odpisů. Jedná se o interní zdroj financování. [11]

Hlavní výhody samofinancování:

- nezvyšuje se počet věřitelů a akcionářů
- minimalizace rizika vzniku nákladů z finanční tísně či úpadku
- lze jím financovat i rizikové projekty, na které se obtížně získávají externí zdroje

Naopak nevýhodami samofinancování je zejména nestálost tohoto zdroje. Zisk nemusí být samozřejmostí. Nevýhodou je rovněž cena tohoto kapitálu, jelikož zde nefunguje úrokový

daňový štít jako u úvěrů a obligací. Úroky z těchto cizích zdrojů lze totiž zahrnout do nákladů podniku, o které si může společnost snížit základ pro výpočet daně z příjmu. [11]

3 PŘEDSTAVENÍ PODNIKU A ROZVOJOVÉHO PROJEKTU

Obrázek č. 3.1: Logo SK Sigma Olomouc a. s.



Zdroj: www.sigmafotbal.cz

SK Sigma Olomouc patří mezi tradiční fotbalové kluby v České republice. Poprvé se olomoucký klub objevil v nejvyšší soutěži v sezoně 1982/1983. Premiérový ročník nebyl pro fotbalisty z Hané úspěšný, poprvé a prozatím i naposledy z první ligy sestoupili. Po úspěšné sezoně ve druhé lize, kdy olomoučtí válcovali své soupeře, Sigma Olomouc opětovně postoupila do první ligy. V této soutěži působí nepřetržitě již

pětadvacet let.

Klub disponuje více než stamilionovým majetkem. V jeho vlastnictví je mj. Andrův stadion v samotném centru Olomouce, tréninkové plochy a hřiště s umělým povrchem na stejném místě. Toto zázemí slouží zejména profesionálním fotbalistům v hlavním a rezervním mužstvu. Mládežnickým týmům pak slouží areál v olomoucké čtvrti Řepčín, který je v majetku občanského sdružení SK Sigma Olomouc MŽ.

SK Sigma Olomouc je akciovou společností podnikající v několika oblastech:

- **Pořádání a organizování sportovních akcí**

Sportovní klub pořádá více než 200 sportovních, převážně fotbalových akcí. Týmy spadající pod SK Sigma Olomouc pravidelně nastupují k více než 500 střetnutím v roce jak v kategorii dospělých, tak také dorostenců nebo žáků.

- **Koupě zboží za účelem dalšího prodeje**

Akciová společnost provozuje prodejnu sportovních potřeb a propagačních předmětů klubu.

- **Zprostředkovatelská činnost**

V prodejně sportovních potřeb a propagačních předmětů zprostředkovává SK Sigma Olomouc a. s. kurzové sázení společnosti Tipsport.

- **Reklama a marketing**

V souvislosti s pořádáním a organizováním sportovních akcí provádí SK Sigma Olomouc firemní a výrobkovou reklamu, propaguje značky smluvních partnerů při veřejně navštěvovaných akcích. Zároveň klub postupuje práva na televizní a rozhlasové přenosy z ligových i mezinárodních utkání. Tyto činnosti jsou pro financování klubu stěžejní.

- **Hostinská činnost**

SK Sigma Olomouc a. s. provozuje během sportovních akcí na Andrově stadionu stánky s občerstvením.

3.1 Stručná historie klubu

Počátky fotbalového klubu Sigma Olomouc se datují do roku 1919, kdy v Hejčíně, tehdejším olomouckém předměstí, byl založen FK Hejčín Olomouc. Klub neměl vlastní hřiště ani žádné velké úspěchy. Vzestup nastal po roce 1960, kdy se klub jmenoval Tělovýchovná jednota Moravské železářny Olomouc.

Olomouc během čtyř let postoupila do Druhé ligy (celkově však třetí), kde se ale udržela pouhé dvě sezony. Po reorganizaci soutěží čekal hanácké mužstvo propad o dvě soutěže níž. V polovině sedmdesátých let se podařila Olomouci série postupů. V roce 1974 se radovala z postupu do Třetí ligy (celkově čtvrtá nejvyšší soutěž), v roce 1976 do Národní ligy (celkově třetí nejvyšší soutěž) a v roce 1977 do První české národní ligy (celkově druhá nejvyšší soutěž).

Úspěšné období klubu pokračovalo i po postupu a ve druhé lize se mužstvu dařilo. Velkou euforii na Hané způsobil postup Sigmy ZTS Olomouc do první československé ligy. Na stadion chodily olomoucké hráče povzbuzovat desetitisíce fandů ze širokého okolí. Přestože se nepodařilo soutěž zachránit, vzestup klubu to nepoznamenalo.

Po opětovném postupu a zabydlení v nejvyšší soutěži zaznamenala Sigma Olomouc sérii úspěchů. Tím největším prozatím zůstává druhé místo v sezoně 1995/1996 a čtyři třetí místa ze sezon 1990/1991, 1991/1992, 1997/1998 a 2000/2001.

Klub zaznamenával úspěchy i na mezinárodním poli a zejména v devadesátých letech se dokázal vyrovnat silným zahraničním soupeřům. Díky kvalitním výkonům v lize se na

Andrově stadionu v Olomouci představila mužstva ze Španělska (Real Madrid, Mallorca, Celta Vigo, Zaragoza), Německa (Hamburger SV, Borussia Dortmund) nebo Itálie (Juventus Turín). V tomto směru byla nejvíce úspěšná sezona 1991/1992, kdy se přes Bangor City, Torpedo Moskva a Hamburger SV dostala Olomouc mezi osm nejlepších týmů v Poháru UEFA, kde ji po vyrovnaných výsledcích vyřadil Real Madrid.

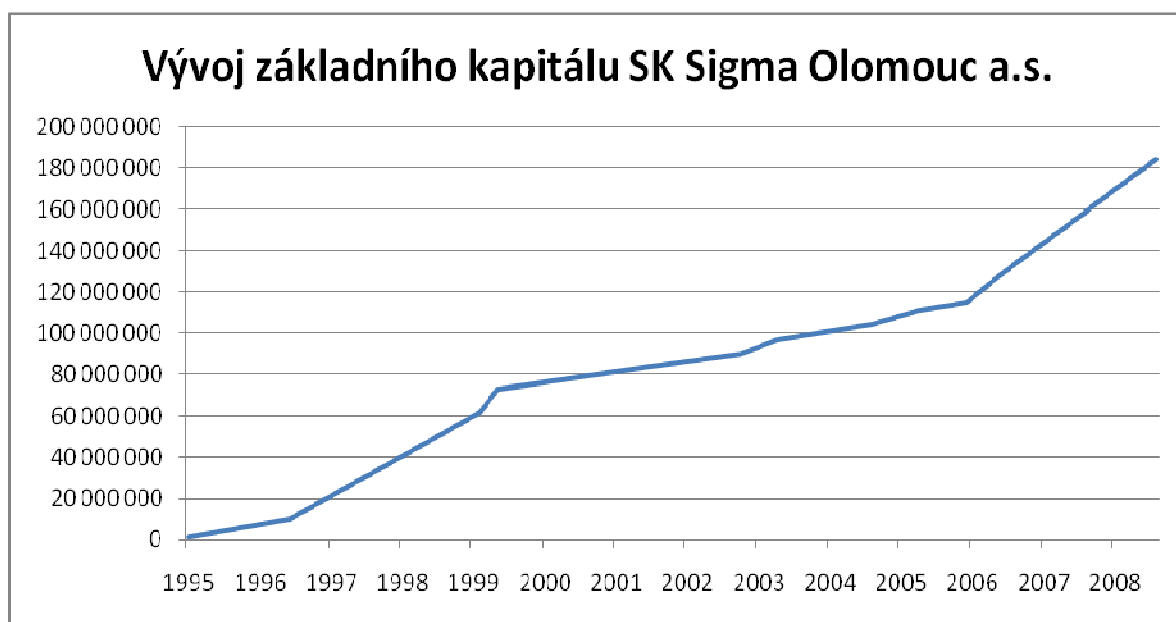
V poslední sezoně vybojovala Sigma Olomouc čtvrté místo v první lize a postoupila do Evropské ligy, kde vyřadila Fram Reykjavík (Island) a Aberdeen FC (Skotsko). Mužstvo trenéra Zdeňka Psotky vypadlo až s anglickým Evertonem.

3.2 Vývoj základního kapitálu a akcionářská struktura

Akciovou společností se stal Sportovní klub Sigma Olomouc v roce 1995, základní kapitál společnosti byl 1 milion korun. Během patnácti let existence společnosti narostl kapitál na současných 184 milionů korun.

V roce 2001 se stalo minoritním akcionářem klubu i město Olomouc. Během devíti let svůj podíl v klubu zvýšilo na současných 34 %. V průběhu roku 2010 se chystá do klubu investovat dalších 25 milionů korun. [25]

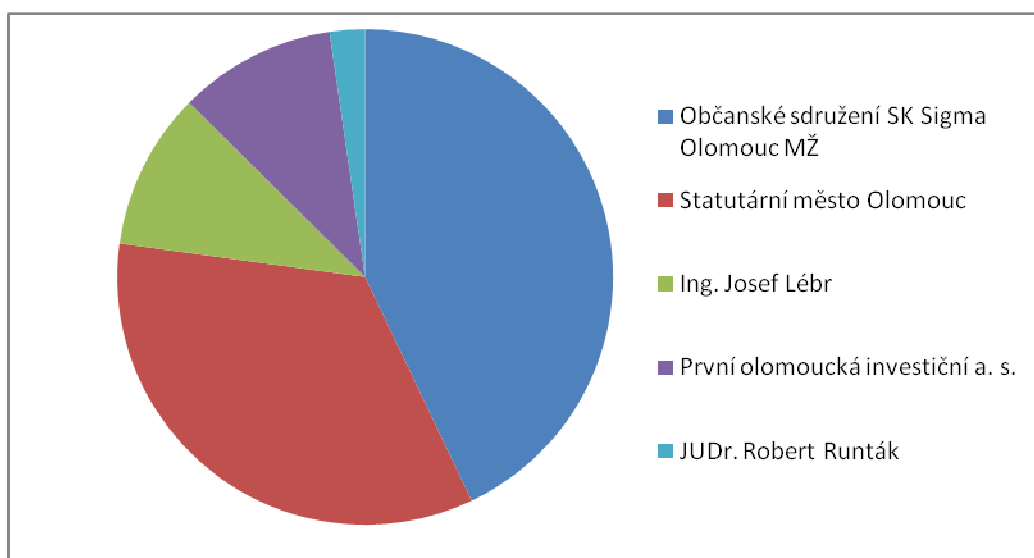
Obrázek č. 3.2: Graf vývoje základního kapitálu SK Sigma Olomouc a. s.



Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z internetového portálu justice.cz

Akcionářská struktura společnosti se skládá z pěti subjektů. 42,94 procent (790 ks akcií) drží občanské sdružení SK Sigma Olomouc MŽ, 32,24 procent (630 ks akcií) vlastní statutární město Olomouc, 10,27 procent (189 ks akcií) má v držení Ing. Josef Lébr, 10,27 procent (189 ks akcií) je v majetku První olomoucké investiční a. s. a zbylé 2,3 procenta (42 ks akcií) vlastní JUDr. Robert Runták. Akcie společnosti jsou veřejně neobchodovatelné.

Obrázek č. 3.3: Akcionářská struktura SK Sigma Olomouc a. s.



Zdroj: vlastní zpracování dle poskytnutých informací od společnosti

3.3 Financování provozu klubu

Rozpočet sportovního klubu Sigma Olomouc se pohybuje okolo 90 milionů korun a zahrnuje i údržbu hřišť a sportovišť ve vlastnictví klubu. Důležitou složkou financování provozu klubu je prodej či půjčování hráčů ostatním oddílům. Z této činnosti klub musí vytěžit ročně částku mezi dvaceti a třiceti miliony korun.

Dlouhodobou strategií klubu je tak vychovávat mladé hráče na nejvyšší úrovni a poté z jejich prodeje inkasovat potřebné prostředky pro fungování oddílu.

Tabulka č. 3.1: Žebříček prodeje deseti hráčů s nejvyšší přestupní částkou v historii

Jméno hráče	Částka	Věk v době prodeje	Nový klub	Uskutečněno
Roman Hubník**	99 050 000 Kč	22	FK Moskva (RUS)	2007
Tomáš Ujfaluši*	58 656 351 Kč	22	Hamburger (GER)	2000
Marek Heinz*	54 701 494 Kč	23	Hamburger (GER)	2000
Pavel Hapal**	54 250 000 Kč	24	Leverkusen (GER)	1993
Aleš Urbánek**	32 835 000 Kč	24	Spartak Moskva (RUS)	2004
Radoslav Kováč*	24 636 950 Kč	24	Sparta Praha (CZE)	2003
Karel Rada**	22 200 000 Kč	26	Trabzonspor (TUR)	1997
David Rozehnal*	22 091 500 Kč	23	Bruggy (BEL)	2003
Radek Látal**	21 600 000 Kč	24	Schalke (GER)	1994
Martin Horák*	20 100 000 Kč	22	Sparta Praha (CZE)	2002

Zdroj: * výroční zprávy klubu z let 2000 až 2003

** interní dokumenty klubu (částky jsou přepočítávány dle tehdejšího kurzu a nemusí tak zcela odpovídat skutečně obdržené částce)

Z tabulky č. 3.1 je zjevné, že prodej hráčů je pro financování provozu klubu opravdu nezbytný. Klub si proto musí mladé hráče vychovávat sám, získávat je v mladém věku, nebo výhodně nakupovat talentované hráče. K tomu je nutné i kvalitní zázemí pro mládežnické kategorie.

Tomáš Ujfaluši za olomoucké mužstvo nastupoval od patnácti let, Michal Kovář dokonce od svých sedmi. Jiný je například nákup a prodej Marka Špilára. Slovenského hráče získala Olomouc v roce 2002 z konkurenčního Baníku Ostrava za 3 miliony korun. Již po půl roce zaujal svými výkony natolik, že přestoupil za více než 15 milionů korun do belgického Club Brugge.

Nejvíce prostředků se společnosti SK Sigma Olomouc podařilo utržit za prodej obránce Romana Hubníka v roce 2007. Do ruského FK Moskva přestoupil hráč za 3,5 milionu EUR, což vzhledem k tehdejšímu kurzu dělalo částku blížící se jednomu stu milionů korun. Jeden přestup tak pokryl financování necelých tří sezon. Klub vyrovnal předchozí ztrátové období (2006), provoz klubu v roce 2007 a zbytek peněžních prostředků využil v roce 2008. Roman Hubník přišel do klubu SK Sigma Olomouc ve 14 letech.

3.4 Tréninkové centrum Řepčín

SK Sigma Olomouc a. s. se snaží neustále rozvíjet a budovat silný a v rámci České republiky konkurenceschopný klub. Již od devadesátých let postupně renovuje Andrův stadion, jenž částečně spadá do vlastnictví akciové společnosti a částečně je pak vlastníkem také největší akcionář Sigmy Olomouc občanské sdružení SK Sigma Olomouc MŽ.

Aktuálním investičním záměrem klubu je ve spolupráci s občanským sdružením SK Sigma Olomouc MŽ, které je spoluvlastníkem klubu, vybudovat tréninkové centrum mládeže v olomoucké čtvrti Řepčín. Sportovní klub na tomto místě má v současné době dvě travnatá hřiště, objekt se šatnami pro hráče, chátřející tribunu a dosluhující kuželnu. Celý areál je v majetku občanského sdružení SK Sigma Olomouc MŽ.

V současné době hledá klub finanční prostředky na první etapu, jejíž součástí je:

- Racionalizace hranic a zvětšení plochy areálu
- Rekonstrukce a dostavba stávající tribuny – změnit účel stavby na objekt se šatnami, sociálním, výukovým a technickým zázemím sportovního areálu
- Zbourání dosluhujícího objektu se šatnami
- Dobudování univerzální travnaté tréninkové plochy

Náklady na první etapu se odhadují na 25 miliónů korun a výstavba by trvala dva roky. Po otevření areálu se odhadují provozní náklady na 450 tisíc korun ročně, zatímco příjmy z pronájmů se odhadují na 200 tisíc ročně. Uvažuje se o nájmech pouze od externích osob či od uživatelů hřiště s umělým povrchem, pokud bude postaveno. Školským či univerzitním zařízením bude vyměřeno nájemné pouze v symbolické výši.

Projekt není budován za účelem zisku. Jako výnosy projektu jsou brány zdravý životní styl mládeže, její výchova v kolektivu, prevence proti kriminalitě a vyplnění volného času obyvatel.

V další etapě se pak počítá se zbouráním kuželny a její postavení na vhodnějším místě, s dostavbou doplňkových tréninkových ploch a zařízení a ozeleněním celého areálu.

Obrázek č. 3.4: Projekt tréninkového centra mládeže - rekonstruovaná tribuna



Zdroj: interní dokumenty společnosti SK Sigma Olomouc

Rozvojový projekt, jehož předmětem je rekonstrukce a dobudování sportovního areálu SK Sigma Olomouc MŽ v Řepčíně, bude sloužit jako sociální, školící a technické zázemí pro:

- Tréninkové centrum mládeže SK Sigma Olomouc MŽ, tedy dvanáct družstev mládežnických fotbalistů od osmi do devatenácti let
- výuku tělesné výchovy z přilehlé základní školy
- obyvatele obytné čtvrti Pražská východ, která bude v budoucnu areál obklopovat

Rozvojový projekt vytváří jedno pracovní místo na částečný úvazek. V dnešní době se stará o areál osoba z technického úseku SK Sigma, jehož úvazek je přibližně třetinový. Realizací projektu by se zvýšilo využití areálu zejména externími uživateli a bylo by nutné přijmout ještě jednu osobu s předpokládaným třetinovým úvazkem, popřípadě by došlo ke zvýšení úvazku stávajícího zaměstnance.

4 ANALYTICKÁ ČÁST

Z vybudování tréninkového centra mládeže v olomoucké čtvrti Řepčín bude mít kromě samotné akciové společnosti SK Sigma Olomouc užitek i spoluvlastník a.s. SK Sigma Olomouc MŽ občanské sdružení, které nabídne nová a zrekonstruovaná sportoviště svým členům a v neposlední řadě také město Olomouc. Rekonstrukcí areálu se zvýší atraktivita lokality a město bude moci nabídnout občanům nové kapacity pro volnočasové aktivity.

4.1 Analýza rozvojového projektu

Rozvojový projekt SK Sigma Olomouc a.s. je dosti specifický. Nejedná se totiž čistě o projekt akciové společnosti, protože o rekonstrukci sportovního areálu v Řepčíně má zájem více subjektů. Pro akciovou společnost SK Sigma Olomouc je důležitá výstavba projektu z hlediska výchovy nových talentovaných fotbalistů, jejich následné uplatnění na vrcholové úrovni v České republice a poté vyinkasování peněžních prostředků z jejich dalšího prodeje. Pro občanské sdružení SK Sigma Olomouc MŽ je prioritou zajistit sportoviště pro své profesionální i neprofesionální členy. Zájem o vybudování sportovního centra mládeže má i samotné město.

4.1.1 PEST analýza rozvojového projektu

Politické prostředí

V České republice je v současné době přechodná úřednická vláda. Po květnových volbách do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky bude jmenována nová vláda, která zřejmě bude reagovat na globální hospodářskou krizi a celkové zadlužení státu. Dotknout by se to mohlo i daňové politiky. Rozvojového projektu se přímo dotýká daň z přidané hodnoty, jejíž základní sazba je od 1. 1. 2010 dvacet procent.

Ekonomické prostředí

Dle údajů Českého statistického úřadu tvoří ekonomicky aktivní obyvatelstvo 53,9 % obyvatel města Olomouce. K 1. 1. 2009 bylo nahlášeno v Olomouci 100 373 obyvatel, z toho 47 480 mužů a 52 893 žen. Míra nezaměstnanosti v okrese Olomouc dosáhla 11,2 %. Většina obyvatel Olomouce, přesně 71 331, spadá do věkového složení 15-64 let. Starších 65 let je ve městě 15 916 a mladistvých do 15 let bylo k začátku minulého roku 13 126. [26]

Průměrná měsíční mzda v roce 2009 činila v Olomouckém kraji 20 289,- Kč, průměr v rámci České republiky byl vypočítán ve stejném roce na 23 598,- Kč. Průměrná mzda v Olomouckém kraji je jedna z nejnižších v České republice. [27]

Sociálně kulturní prostředí

Olomouc dosahuje ve srovnání s průměrem České republiky vyšší vzdělanostní úroveň obyvatelstva. Jednou z příčin je přítomnost prestižní Univerzity Palackého, která je zaměřena na humanitní obory.

Trh s nemovitostmi odpovídá situaci ve stotisícovém městě. Přestože se Olomoucký kraj řadí k hospodářsky slabším v rámci České republiky, odpovídá dynamika rozvoje průměru země. V nedávné době na půdě města probíhala jediná investičně nákladnější akce, která stále trvá. Tou je rekonstrukce hlavního vlakového nádraží a přilehlých prostor.

Významnými soukromými projekty je pak stavba hotelu v Legionářské ulici, stavba jižní tribuny s byty a komerčními prostory na tomtéž místě nebo projekt Šantovka, kde se plánuje výstavba více než 200 tisíc m² ploch s byty, domy, obchody, restauracemi či multikinem.

Město Olomouc je šesté největší v rámci České republiky dle počtu obyvatel a patří rovněž k významným sportovním lokalitám. Na nejvyšší úrovni se v Olomouci hraje tradičně fotbal (SK Sigma Olomouc), ženská házená (Zora Olomouc) a ženský volejbal (SK UP Olomouc). Na nejvyšší úrovni se v Olomouci hraje také baseball (Skokani Olomouc). Baseballový oddíl spadá pod občanské sdružení Sigma Olomouc MŽ, který je spoluvlastníkem SK Sigma Olomouc a. s. Olomouc má i dostatečnou kapacitu na aktivní trávení času obyvatel města, kteří mají možnost hrát např. tenis, bowling, squash nebo minigolf. V Olomouci je rovněž v provozu plavecký bazén nebo hned několik fitcenter.

Volný čas lze trávit také v zoologické zahradě na Svatém Kopečku, která chová více než dvě stě druhů zvířat. Nedaleko Olomouce, přesněji v Dolanech – Vésce, se nachází golfové hřiště s tradičními osmnácti jamkami.

Díky Univerzitě Palackého se v týdnu v Olomouci pohybuje více mladých lidí, kteří mohou svůj volný čas trávit i ve značném množství restaurací, barů a diskoték.

Technologické prostředí

Realizací rozvojového projektu dojde k rekonstrukci zastaralého zařízení, které slouží svému účelu již jen okrajově. Bude použito moderních technologií a bude kladen důraz na bezbariérový přístup. Budou odstraněny více než padesát let staré, nepoužívané a chátrající objekty. Ve druhé fázi projektu se počítá s ozeleněním areálu.

V areálu se rovněž počítá s výstavbou hřiště s umělým povrchem. Přestože klub již jedno dosluhující hřiště vybudovalo v centru města a přestože splňuje všechny hygienické normy, zejména co se hluku týče, bylo by vhodné přesunout aktivity z tohoto hřiště do areálu v Řepčíně. Současná lokalita se nelíbí jednomu sousedovi, který vede s majitelem hřiště soudní spor. Pokud by po dosloužení tohoto hřiště neměl klub nové, neměl by již podmínky pro komplexní činnost. Zejména v zimních měsících je hřiště s umělým povrchem velice důležité a je využíváno jak mládeží, tak dospělými.

4.1.2 Porterův model konkurenčních sil rozvojového projektu

Cílem užití Porterova modelu konkurenčních sil je analyzování stavu u konkurentů klubu, definování zákazníků, substitutů a náročnost projektu na dodavatele.

Konkurence

SK Sigma Olomouc se účastní nejvyšší fotbalové soutěže jak v kategorii mužů (Gambrinus liga), tak také ve všech mládežnických kategoriích (1. liga staršího/mladšího dorostu, 1. liga starších/mladších žáků). Někteří přímí konkurenti z těchto soutěží se mohou pochlubit mnohem modernějším zázemím pro mládež. Zejména Sparta Praha, jeden z nejprestižnějších klubů v rámci České republiky, má k dispozici tréninkové centrum

v lokalitě Praha – Strahov, kde se nachází deset fotbalových hřišť a dvoupodlažní budova se sociálně hygienickým zázemím pro mládež. Přestože je velikost měst i prestiž klubů různá, byl celý komplex vybudován z veřejných rozpočtů, tedy pomocí dotací státu a města. Rovněž je nutno podotknout, že i přestože Olomouc nemá pro svá mužstva takovýto moderní areál, dosahují její mužstva stabilně lepších výsledků.

Mládežnické zařízení v Olomouci – Řepčíně by svým rozsahem odpovídal již vybudovaným zařízením v Českých Budějovicích nebo Brně. Oba areály mají tři fotbalová hřiště z toho alespoň jedno s umělým povrchem. V areálu se rovněž nachází objekt se sociálně hygienickým zázemím klubu.

Substituty

Rozvojový projekt SK Sigma Olomouc má sloužit především mládeži, proto substituty budou jiná volnočasová zařízení, určené pro mládež. Pro plavání je k dispozici v Olomouci plavecký bazén a aquapark. Plavecký bazén se soustředí na trh business to business B2B, tedy jeho hlavním trhem jsou školy a sportovní kluby. Cílovou skupinou jsou rovněž rodiče s dětmi. Areál aquaparku se soustředí na mladé lidi. K pohybu mezi vnitřním areálem a letním aquaparkem slouží čipové hodinky.

Dalším substitutem je Best sportcentrum, který cílí na mladší a střední dospělé, popř. firmy. Jde o nenáročnou volnočasovou aktivitu zejména v zimních měsících.

Volnočasové aktivity nabízí i Dům dětí a mládeže, který nabízí zájmové kroužky. Zaměřuje se na děti navštěvující základní školy a touto formou, tedy prostřednictvím škol, probíhá i propagace.

V Olomouci má zastoupení i druhý nejpopulárnější sport České republiky, tedy hokej. HC Mora Olomouc hraje na chátrajícím zimním stadionu druhou nejvyšší soutěž (První ligu). Zimní stadion slouží i pro veřejné bruslení, provozovatelem stadionu je město Olomouc.

Dodavatelé

Na realizaci rozvojového projektu by bylo využito výběrového řízení. Sigma Olomouc má s pořádáním výběrového řízení bohaté zkušenosti. Hledala již dodavatele stavby Severní tribuny (2001), Jižní tribuny (2009) a rekonstrukce prostor hlavní tribuny (2008).

Dle slov ředitele klubu pro ekonomiku a správu Ing. Jaromíra Gajdy si může v době stavebního útlumu dovolit klub při jednání o ceně tlačit na dodavatele, kteří v době globální hospodářské krize nemají dostatečný počet zakázek. Na realizaci výstavby Jižní tribuny bylo osloveno pět subjektů, z nichž se následně vybrala nejlepší nabídka, kterou předložila olomoucká stavební firma Gemo.

Zákazníci

Na území Olomouckého kraje se podobný objekt nenachází. Středisko mládeže již vybuchovalo 1. FC Brno, v menší míře také Uherské Hradiště a Ostrava. Další centra postupně budují ve Zlíně a Jihlavě. Zpravidla se však jedná o centra výhradně pro fotbalové účely.

V Olomouci se nebude jednat o tradiční fotbalové centrum mládeže. Jelikož vlastníkem areálu je občanské sdružení SK Sigma Olomouc Moravské Železářny, pod jehož hlavičkou je sdruženo hned několik sportů, bude využití opravdu široké. Nejvíce členů má oddíl kopané (455), následuje oddíl turistiky (162), baseballisté (124), rekreační sportovci (112), zrakově postižení (66), kuželkáři (44), karatisté (22), milovníci squashe (20) a odbíjené (15). Celkem má tedy občanské sdružení více než tisíc aktivně sportujících členů. Udržet činnost ve stávajícím rozsahu je velmi složité a modernizace zázemí v Řepčíně je nutná. Některé objekty v areálu byly vybudovány již před šedesáti lety.

První skupinou zákazníků, kteří budou areál aktivně využívat, budou členové klubu a aktivity prováděné ve sportovních oddílech klubu. Týká se to zejména nejpočetnějšího oddílu kopané, který by měl v Řepčíně najít zázemí pro mládežnické mistrovské zápasy. Celkem má sdružení 1020 členů, z nichž 388 je mladších osmnácti let.

Druhou skupinou zákazníků jsou nečlenové klubu, respektive občané, kteří nejsou členy pro chybějící sportoviště či šatny. Jedná se zejména o streetballisty, hráče malé kopané nebo tenisty. Po dobudování areálu a jeho rozšíření o další sporty by se zvýšila členská základna sportovního klubu.

Dalšími uživateli areálu by byli žáci navštěvující základní školu ve Svatoplukově ulici, která s areálem bezprostředně sousedí. Základní škola dosud nemá vlastní venkovní hřiště a rekonstrukce areálu by pomohla škole s výukou tělesné výchovy a zajištění dalších pohybových aktivit. Rovněž rekonstrukce areálu bude znamenat pro školu úspory. Nebudou muset stavět vlastní hřiště, popř. žáci nebudou muset dojíždět na vzdálenější pronajímaná hřiště.

Zrekonstruovaný areál by mohli rovněž využívat amatérští fotbalisté popř. fotbalisté registrovaní v jiných klubech. Ti by zejména v zimních měsících mohli hrát na hřišti s umělým povrchem, které bude využitelné i po setmění. Stejně jako již vybudované a dosluhující hřiště v Legionářské ulici, které se velmi osvědčilo, by byla plocha uměle osvětlena.

Posledními skupinou uživatelů areálu v Řepčíně by pak byli studenti Univerzity Palackého, zejména pak studenti Fakulty tělesné kultury. Rekonstruované středisko by mohlo být využíváno rovněž aspiranty na udělení fotbalové trenérské proficience. Spolu s Fakultou tělesné kultury dlouhodobě zabezpečuje Českomoravský fotbalový svaz školení právě v Olomouci.

4.2 Možnosti financování rozvojového projektu

Reálných variant na financování rekonstrukce stávajícího střediska mládeže SK Sigma Olomouc není mnoho a to i přesto, že vybudování toho centra je zjevně přínosné jak pro olomoucké sportovce, pro fotbalový klub SK Sigma Olomouc, tak i pro samotné město. Vybudováním moderního volnočasového polyfunkčního zařízení se zvýší atraktivita lokality i města Olomouc.

4.2.1 Dotace z Evropské unie

Získat prostředky z Evropské unie není snadné. Důležité je zejména najít vhodnou výzvu, kam rozvojový projekt spadá a podat žádost se všemi náležitostmi a bez chyb. V případě projektu Tréninkové centrum SK Sigma Olomouc může klub žádat o dotaci z Regionálního operačního programu Střední Morava, který v minulém roce vypsál výzvu k předkládání projektových žádostí v prioritní ose 2 Integrovaný rozvoj a obnova regionu,

oblasti podpory 2.2 Rozvoj měst, oblast podpory 2.2.5 Infrastruktura pro rozvoj volnočasových aktivit.

První výzva v této oblasti byla zveřejněna na jaře roku 2008, další proběhla na podzim roku 2009 a předpokládá se, že na podzim tohoto roku bude opětovně vypsána. Pro úspěch a získání dotace se vyplatí klubu spolupracovat s poradenskou firmou, která se získáváním dotací zabývá a má z této oblasti zkušenosti. Předpokládá se, že výzva bude mít v tomto roce podobné podmínky jako v předchozích obdobích.

Podmínky poskytnutí dotace z roku 2009: [22]

- **Místo realizace projektu** – obec s více než 5000 obyvateli na území regionu soudržnosti Střední Morava
- **Maximální délka trvání projektu** – nejzazším termínem ukončení fyzické realizace projektu je datum 31. 12. 2012
- **Maximální výše dotace** – maximálně může na jeden individuální projekt zaměřený na sportovní aktivity žadatel požadovat 20 milionů korun

Rovněž důležitou podmínkou je, že žadatelem nesmí být akciová společnost. Jelikož majitelem areálu v Řepčíně je občanské sdružení SK Sigma Olomouc MŽ, žádost by muselo podat právě toto sdružení.

V případě získání dotace se počítá se spoluúčastí financování žadatele. Maximální výše příspěvku z Evropské unie dosahuje 85 % celkových relevantních výdajů na předložený projekt. Minimální zdroje žadatele musí tedy dosahovat 15 % výdajů na projekt. Cena první etapy stavby tréninkového centra v Olomouci – Řepčíně je 25 milionů korun. V případě poskytnutí dotace v maximální výši, tedy že sdružení obdrží 20 milionů korun, bude muset sehnat zbývající finanční prostředky z jiných zdrojů.

Celková výše podpory této výzvy dosahovala v loňském roce na 130 milionů korun, z toho pro projekty zaměřené na sportovní a kulturní aktivity a venkovní koupaliště a bazény bylo vyčleněno 110 milionů, zbývajících 20 milionů putovalo na investiční projekty zaměřené na dětská hřiště.

Informace, kontaktní osoby a aktuálně probíhající výzvy jsou vždy zveřejňovány na webových stránkách Regionálního operačního programu Střední Morava (www.rr-strednimorava.cz).

Tabulka č. 4.1: Financování rozvojového projektu z prostředků EU - SWOT analýza

	Pomocné	Škodlivé
Vnitřní původ (atributy organizace)	Silné stránky <ul style="list-style-type: none"> - jen z malé části je financován projekt ze soukromých zdrojů - centrum pro mládež bude vybudováno z peněz Evropské unie, přesto z areálu plynou zjevné výhody i městu, které se finančně nebude podílet 	Slabé stránky <ul style="list-style-type: none"> - občanské sdružení musí nenávratně vynaložit alespoň 15 % z celkové ceny projektu - žadatel musí zaplatit projekt ze svých peněz, až po dokončení jsou mu uznány a proplaceny náklady v dohodnuté výši
Vnější původ (atributy prostředí)	Příležitosti <ul style="list-style-type: none"> - ušetřené prostředky může sdružení využít na jiné účely - přiznání dotace od Evropské unie může posílit postavení a renomé občanského sdružení - s přiznáním dotace souvisí i povinná propagace projektu, se kterou se bude propagovat i sdružení, může tak nastat příliv nových členů 	Hrozby <ul style="list-style-type: none"> - neuznání účelu dotace a její zpětné odejmutí resp. neproplacení nákladů - vznik nečekaných investičních nákladů, které bude muset uhradit žadatel ze svých zdrojů

Zdroj: vlastní tvorba

V případě realizace této varianty financování investičního rozvojového projektu by občanské sdružení SK Sigma Olomouc MŽ jakožto vlastník areálu muselo vynaložit pět milionů korun. Rovněž by muselo disponovat peněžními prostředky pro uhrazení dalších nákladů souvisejících s vypracováním žádosti. Pro zvýšení šancí na získání dotace se doporučuje spolupracovat se zkušenou poradenskou firmou, která předejde formálním nedostatkům žádosti a zvýší tak šance žadatele na získání podpory.

4.2.2 Emise akcií

Akcie společnosti SK Sigma Olomouc a. s. nejsou veřejně obchodovatelné. V současné době má společnost pět akcionářů a její základní kapitál neustále roste. Jeho současná výše je 184 milionů korun.

Vedení společnosti se nebrání vstupu dalších akcionářů. Nehledá však velkého investora, ale jen nové minoritní akcionáře. Posledním, kdo vstoupil minoritním podílem do společnosti, byl v roce 2009 JUDr. Robert Runták. Cílem managementu SK Sigma Olomouc a. s. je udržení majoritního balíku akcií v rukou města Olomouc a občanského sdružení SK Sigma Olomouc MŽ, respektive že součet podílů těchto subjektů musí být vyšší než 51 %. Tato podmínka je rovněž v základních stanovách společnosti.

Třetinový podíl, přesně 34,24 %, má v klubu statutární město Olomouc. Vedení společnosti je se zástupci radnice dohodnuto na dalším kapitálovém vstupu. Dle předběžné dohody by Olomouc měla odkoupit nově emitované akcie v hodnotě 25 milionů korun a splatit je během následujících čtyř let. V prvních třech letech by se jednalo o částku 7 milionů korun, ve čtvrtém roce by pak město zaplatilo zbývajících 4 miliony. V případě navýšení základního kapitálu novou emisí akcií by se zvýšil podíl města ve společnosti na téměř 40 %.

Nákup nových akcií společnosti SK Sigma Olomouc a. s. měl být potvrzen na zasedání města 23. března 2010. Kvůli korupční kauze, která se však nakonec nepotvrdila, nakonec zastupitelé tento bod z programu jednání vyškrtli. Náměstek primátora Martin Major (za ODS) přislíbil, že se o dalším kapitálovém vstupu města do prvoligové Sigmy Olomouc bude jednat na konci dubna či během května. Prostředky z emise akcií nemají být určeny na provoz klubu, ale na jeho investiční činnost. Z těchto finančních prostředků by se měla uhradit tréninková travnatá plocha v areálu Androva stadionu a vyměnit umělý povrch na hřišti na totéž místo. Ze zbylých prostředků bude klub financovat vybavení klubových prostor v nově vybudované Jižní tribuně a nákup nové světelné tabule.

Další navýšení základního kapitálu společnosti SK Sigma Olomouc a. s. plyne z ustanovení občanského sdružení SK Sigma Olomouc MŽ, které se zavázalo vložit do akciové společnosti majetek v odhadní ceně 48 milionů korun.

Navýšení kapitálu o celkových 73 milionů korun (o 730 ks akcií) je naplánováno na červen roku 2010 s tím, že možnost nákupu nových akcií budou mít i stávající akcionáři.

Tabulka č. 4.2: Financování rozvojového projektu emisí nových akcií - SWOT analýza

	Pomocné	Škodlivé
Vnitřní původ (atributy organizace)	Silné stránky <ul style="list-style-type: none"> - možnost převedení areálu v Řepčíně do majetku klubu (akciové společnosti) - nedojde k zadlužení akciové společnosti 	Slabé stránky <ul style="list-style-type: none"> - emisí nových kmenových akcií ztrácí občanské sdružení SK Sigma Olomouc MŽ a město Olomouc část vlivu na chod klubu - dividendy nejsou odpočitatelnou položkou od základu daně - náklady na emisi akcií - ochota investovat do fotbalového klubu, který pravidelně nevyplácí dividendy je malá
Vnější původ (atributy prostředí)	Příležitosti <ul style="list-style-type: none"> - navýšením základního kapitálu se akciová společnost stane stabilnější - velký podíl města v akciové společnosti může působit pozitivně a důvěryhodně na obchodní partnery 	Hrozby <ul style="list-style-type: none"> - rok 2010 je volebním rokem, existuje riziko, že noví zastupitelé města nebudou s nákupem nových akcií souhlasit a budou proti uzavřené dohodě bojovat

Zdroj: vlastní tvorba

Tato varianta financování investičního rozvojového projektu je pro klub výhodná z hlediska získání finančních prostředků z externích zdrojů. Problémem by však bylo sehnat dostatečný počet minoritních akcionářů, kteří by byli ochotni emitované akcie zakoupit. Náklady spojené s tímto způsobem financování investic jsou především ve formě nákladů vznikajících při emisi akcií.

4.2.3 Financování ze zisku akciové společnosti (z prodeje hráčů)

Alternativou, jak financovat rozvojový projekt SK Sigma Olomouc a. s., je zvýšit tržby z prodeje hráčů a dosáhnout tedy dostatečného zisku. Společnost musí v současné době prodávat či půjčovat hráče ostatním oddílům v takové míře, aby utržila přibližně 30 milionů

korun za rok. Jakékoliv prostředky získané nad tuto výši by pak mohla využít ke svému rozvoji.

Sigma Olomouc má s tímto druhem financování zkušenosti z minulých let, kdy se managementu podařilo výhodně prodat některé hráče. První velký objem peněžních prostředků získala Sigma v roce 1993, kdy prodala útočníka Pavla Hapala do německého Bayeru Leverkusen za více než 50 milionů korun. Za utržené prostředky vystavěl klub umělé osvětlení na Andrově stadionu a zrekonstruoval povrch hřiště.

Další úspěšné prodeje zrealizoval management klubu v roce 2000, kdy prodal obránce Tomáše Ujfalušiho a útočníka Marka Heinze dohromady za více než 100 milionů korun. I díky těmto prodejům vyrostla Severní tribuna a Východní tribuna byla osazena sedačkami.

Situace na světovém trhu přestupů se však mění. V současné době je natolik přesycen, že realizovat přestup v podobných hodnotách jako výše zmíněné je velmi obtížné.

Obrázek č. 3.5: Roman Hubník (na fotografii vlevo)



Zdroj: sport.cz

Paradoxně největší přestup v historii klubu přišel až v roce 2007, tedy v době, kdy již zahraniční kluby nebyly ochotny vyplácet stejně vysoké částky jako v minulosti. Kupce na dvaadvacetiletého obránce Romana Hubníka se podařilo najít v Rusku. Majitelé tamních klubů bývají zpravidla movití lidé a nebojí se nakupovat málo známé hráče. Fotbalový klub Moskva utratil za olomouckého obránce 3,5 milionu EUR, dle tehdejšího kurzu necelých 100 milionů korun.

Přestože přestupová částka byla vysoká, klub ji využil na financování svého provozu. Uhradil ztrátu z roku 2006, naplnil rozpočet na rok 2007 a pokryl částečně i rozpočet v roce 2008.

V případě, že by se sportovní klub rozhodl financovat rozvojový projekt z prostředků získaných prodejem hráčů, musel by zřejmě při současné situaci na trhu hráčů prodat větší množství fotbalistů. Ovlivnilo by to tak sportovní výsledky klubu v několika dalších sezonách. Rizika s tímto krokem jsou však velká. Prodej nejlepších hráčů by nelibě nesli fanoušci klubu, kteří si kupují vstupenky a propagační předměty klubu, poklesla by sportovní výkonnost, s čímž by nebyli spokojeni sponzoři a partneři klubu.

Tabulka č. 4.3: Financování rozvojového projektu ze zisku a. s. - SWOT analýza

	Pomocné	Škodlivé
Vnitřní původ (atributy organizace)	Silné stránky <ul style="list-style-type: none"> - nezávislost na finančních prostředcích Evropské unie nebo města Olomouce 	Slabé stránky <ul style="list-style-type: none"> - oslabení kádru prodejem nejceněnějších hráčů, pokles sportovní výkonnosti a prestiže - nespokojenost fanoušků
Vnější původ (atributy prostředí)	Příležitosti <ul style="list-style-type: none"> - prodeje několika hráčů základní sestavy by dal příležitost uchytit se dalším talentovaným hráčům v klubu, a ti by se tak zhodnocovali na přestupovém trhu (rostla by jejich cena) - jiné využití ušetřených prostředků na mzdách nejlepších (odchozích) hráčů 	Hrozby <ul style="list-style-type: none"> - prostředky z prodeje hráčů jsou příliš nestabilním příjmem, a i když se přestup podaří uzavřít, musí klub čekat na úhradu přestupové částky (tzn. nedodržují se lhůty splatnosti) - nuceným prodejem hráčů by mohl nastat takový pokles výkonnosti, který by mohl vyústit v sestup do druhé ligy - odliv fanoušků, menší tržby ze vstupenek a propagačních předmětů - při poklesu sportovní výkonnosti hrozí odliv sponzorů

Zdroj: vlastní tvorba

V současné době je v kádru Sigmy Olomouc několik nadějných hráčů s potenciálem budoucího prodeje do zahraničí. Podle specializovaného serveru www.transfermarkt.de jsou nejceněnějšími hráči klubu Martin Komárek (25 let; 19 mil. korun), Marek Kaščík (27 let; 17,5 mil. Kč), Michal Ordoš (27 let; 17,5 mil. Kč) a Tomáš Hořava (21 let; 16,5 mil. Kč). Jedná se pouze o orientační částky, a jelikož česká liga není v zahraničí tolik sledovaná, jsou mnohdy i nadsazené. Přestože jde o odhadní tržní ceny, bylo by těžké sehnat při takových požadavcích skutečného kupce.

4.2.4 Ostatní reálné možnosti financování

Z výčtu teoretických možností financování rozvojového projektu jsou dalšími možnostmi např. dlouhodobé úvěry. Projekt tréninkového centra Řepčín však nepočítá s tím, že bude ziskový, a proto veškeré vložené prostředky budou nenávratné. Na neziskový projekt by bylo rovněž těžké sehnat vhodný úvěr. Možností je rovněž přizpůsobit projekt, tedy při rekonstrukci administrativní budovy počítat s větším množstvím komerčních prostor.

SK Sigma Olomouc a. s. může získat potřebné finanční prostředky emisí dluhopisů. Stejně jako u emitování akcií je těžké sehnat věřitele a podobně jako u úvěru je bude těžké dluhopisy splácet. Investiční projekt totiž nebude ziskový a výchova a prodej hráčů je nejistým zdrojem příjmů.

Interní alternativou financování rozvoje podniku jsou odpisy. SK Sigma Olomouc a. s. i SK Sigma Olomouc MŽ o. s. disponují dlouhodobým majetkem v hodnotě desítek milionů korun. Jedná se především o pozemky a budovy.

5 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Vybudování tréninkového centra mládeže v olomoucké čtvrti Řepčín je pro fotbalový klub SK Sigma Olomouc a. s. v horizontu několika let nezbytností. Společnost pravidelně naplňuje svůj provozní rozpočet tržbami z prodeje hráčů, které si sama vychovává. Fotbalisty se snaží vyhledávat v útlém věku a díky kvalifikovaným trenérům rozvíjí jejich talent. V případě, že nebude moci poskytnout těmto mladým hráčům dostatečné zázemí, budou odcházet do jiných oddílů nebo plně nerozvinou své potenciální schopnosti.

Práce s mládeží je v olomouckém fotbalovém klubu na vysoké úrovni, což dokazují i výsledky jednotlivých mládežnických družstev. V nejprestižnější mládežnické kategorii, tedy v 1. dorostenecké lize, je několikanásobným mistrem. V probíhající sezoně jsou hráči Sigmy Olomouc, jimž je nejvýše 19 let, na druhém místě. Podobně je tomu i v dalších soutěžích. V kategorii do 17 let je mužstvo Sigmy na čele tabulky, stejně je tomu i v žákovské lize (do 15 let).

Ještě v nedávné době nastupovala mládežnická družstva Sigmy Olomouc na travnatých plochách v různých vesnicích v okolí Olomouce. Dorostenci hrávali ve Slatinicích a Dolanech, žáci pro změnu ve Slavoníně a Nemilanech. Vybudováním tréninkového centra mládeže bude mladým hráčům poskytnuto potřebné sportovní i hygienické zázemí a klub ušetří prostředky vynakládané na pronájem a cestování na vzdálená hřiště. Celkovou rekonstrukcí areálu se rovněž ušetří prostředky vynakládané na jeho provoz a počítá se i se zvýšením tržeb z pronájmu.

Díky kvalitnímu managementu si všechna tato fakta ve společnosti SK Sigma Olomouc a. s. uvědomují a neustále se snaží rozvíjet jak areál Androva stadionu, tak zázemí pro trénink mládeže. Stejně je tomu ale i u konkurenčních klubů. Podobná tréninková centra, jako má v plánu SK Sigma Olomouc, vyrůstají v Jihlavě, Zlíně nebo Uherském Hradišti. Již vybudovanými centry mládeže se pak mohou pyšnit fotbalové kluby SK Dynamo České Budějovice, AC Sparta Praha nebo 1. FC Brno.

5.1 Neinvestiční varianta

V případě že SK Sigma Olomouc a. s. ani občanské sdružení SK Sigma Olomouc MŽ nesežnou prostředky potřebné k realizaci projektu, bude zachován stávající stav areálu. Znamená to, že areál nebudou moci adekvátně využívat všichni sportovci.

Nedostatek volnočasových aktivit pro amatéry přináší rizika zejména městu Olomouci, které by se mohlo potýkat např. s nárůstem kriminality mládeže. Právě skupina mladistvých by byla nejvíce postižena, protože sportoviště jsou jejich přirozeným místem pohybu a relaxace.

Neinvestování do přestavby sportovního areálu v Řepčíně by postihlo i olomoucký fotbalový klub SK Sigma Olomouc a. s. Plánovaný areál by sloužil především mládežnickým oddílům tohoto klubu (12 družstev), které ještě nedávno musely hrát a trénovat na hřištích v okolních vesnicích. Vybudováním areálu by tak získali zázemí a přineslo by to i úspory spojené s přesouváním a pronajímáním jiných hřišť. Jelikož je provoz fotbalového klubu přímo závislý na výchově talentovaných fotbalistů a na jejich následném prodeji do kvalitnějších oddílů, nedostatek tréninkových ploch by mohlo ohrozit samotné fungování klubu.

Stav areálu je z dlouhodobého hlediska neudržitelný, rychle chátrá a náklady na jeho udržování rostou. Neinvestiční varianta tedy nic nevyřeší a problém chátrajícího areálu jen oddálí.

5.2 Nejvýhodnější varianta financování

V analytické části práce jsou vymezeny tři základní zdroje financování definovaného rozvojového projektu. SWOT analýza každého zdroje vymezuje jeho silné stránky a příležitosti (pozitiva) a slabé stránky a hrozby (negativa). Jednoduchým porovnáním (tabulka č. 5.1) lze vyhodnotit, že tou nejvýhodnější variantou financování rozvojového projektu je jeho realizace za pomoci investiční dotace z Evropské unie.

Zřejmě již během podzimu bude vypsána v rámci Regionálního operačního programu Střední Morava výzva na podporu budování infrastruktury pro volnočasové aktivity. Jelikož je projekt naplánován jako neziskový a majitelem areálu je občanské sdružení SK Sigma Olomouc MŽ, je získání finanční podpory z tohoto zdroje dosti reálné. Předpokladem je řádná

a bezchybně vyplněná žádost se všemi náležitostmi. K tomu, aby nedošlo k zamítnutí žádosti z formálních nedostatků, by se měla společnost SK Sigma Olomouc spojit s poradenskou firmou, která má s žádostmi o dotace z Evropské unie zkušenosti.

Tabulka č. 5.1: Souhrnná tabulka možností financování

	Dotace z EU	Emise akcií	Samofinancování
Silné stránky	2	2	1
Příležitosti	3	2	2
Slabé stránky	2	4	2
Hrozby	2	1	4

Zdroj: vlastní tvorba

Pozn: čísla v tabulce udávají počty jednotlivých složek SWOT analýzy, které jsou vypracovány v kapitolách 4.2.1, 4.2.2 a 4.2.3.

Náklady na tuto variantu jsou představovány vynaloženými prostředky, které souvisejí se správným vyplněním žádosti. Jelikož dotace není poskytována v plné výši, musí žadatel rovněž počítat s vynaložením vlastních prostředků.

5.3 Rizika a efekty při aplikaci nejvýhodnější varianty financování

V případě přidělení dotace z Evropské unie získá občanské sdružení SK Sigma Olomouc MŽ a fotbalový klub SK Sigma Olomouc a. s. potřebné prostředky pro rekonstrukci a dobudování sportovního areálu.

Jelikož není možné, aby byl projekt v celé výši financován z prostředků Evropské unie, musí se občanské sdružení SK Sigma Olomouc MŽ, jakožto žadatel o dotaci, na rekonstrukci finančně podílet. První fáze projektu počítá s náklady ve výši 25 milionů korun, v případě minimální spoluúčasti (tj 15% z celkové ceny projektu) by muselo o.s. vydat ze svých prostředků 3,75 mil. Kč. Pokud by dotace byla omezena svou výší, jako tomu bylo v minulých letech (tedy na jeden projekt maximálně 20 mil. Kč), bude muset sdružení vynaložit 5 mil. Kč.

Rizikem plynoucím z vybrané varianty financování může také být překročení předpokládaných investičních nákladů. Veškeré tyto náklady by muselo uhradit občanské sdružení, jakožto realizátor rekonstrukce. Hrozbou rovněž může být nedodržení účelu použití finančních prostředků z EU a zpětné odejmutí dotace.

Na druhou stranu je financování z prostředků EU pro občanské sdružení, fotbalový klub i samotné město Olomouc nesmírně výhodné. Fotbalový klub získá zázemí pro své mladé talentované hráče a zvýší se kvalita tréninkových podmínek jeho hráčů. Občanské sdružení získá moderní zázemí pro své členy (1020 sportovců), sníží se náklady na provoz areálu i tržby z jeho využívání externími sportovci a společnostmi.

Dalšími pozitivními efekty realizace projektu je odstranění více než padesát let starých chátrajících budov, které nahradí moderní stavby splňující nejpřísnější měřítka. Vybudováním tří nových hřišť získá zázemí také přilehlá základní škola na Svatoplukově ulici. Dobudováním areálu bude rozšířena infrastruktura volnočasových aktivit v Olomouci, zvýší se tak atraktivita lokality i samotného města. Sportoviště bude sloužit také jako prevence negativních činností mládeže a povede ji ke zdravému a aktivnímu životnímu stylu.

ZÁVĚR

Zpracovaná bakalářská práce se zabývá vymezením základních zdrojů financování rozvojového projektu SK Sigma Olomouc a jejím výstupem je doporučení nejlepší alternativy financování.

Úvodní kapitola definuje co nejširší možné spektrum zdrojů, odkud lze financovat vybudování tréninkového centra mládeže. Jelikož projekt „Tréninkové centrum Řepčín“ je plánován jako neziskový a má sloužit především mládeži z Olomouce a okolí, je možné jej financovat pomocí dotace z Evropské unie. V Olomouckém kraji se nenachází žádný podobný fungující komplex. V rámci Regionálního operačního programu Střední Morava je každoročně vypisována výzva Infrastruktura pro rozvoj volnočasových aktivit. Dosavadním majitelem areálu je občanské sdružení SK Sigma Olomouc, které jako nezisková organizace má možnost obrátit se na Evropskou unii se žádostí o finanční podporu.

Stejně jako Evropská unie, podporuje rozvoj volnočasových aktivit i Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, které poskytuje investiční dotace v rámci programu ISPROFIN. Získat finanční prostředky touto cestou je však těžší, protože MŠMT se snaží podporovat malé organizace, jež prostředky na investice do sportovišť nemohou sehnat jinou cestou.

Další možností je požádat o spolupráci město Olomouc, jemuž z investičního projektu také plynou výhody. Nabídne svým obyvatelům nové volnočasové aktivity, sportoviště pro alternativní sporty a zároveň se „zbaví“ přes padesát let starých, chátrajících a okolí hyzdících objektů.

Jelikož je investiční projekt plánován ve spolupráci SK Sigma Olomouc MŽ o. s. a SK Sigma Olomouc a. s., může celý rozvojový projekt financovat akciová společnost. Hlavní motivací akciové společnosti je poskytnout zázemí mládežnickým fotbalistům, dát jim nejlepší možné podmínky pro rozvoj jejich talentu a následně zařadit jedince s největším potenciálem do svých profesionálních týmů.

Akciová společnost tedy může investiční projekt financovat emitováním nových akcií a dluhopisů nebo pomocí úvěrů.

Vedle externích zdrojů financování investičních akcí je možnost financovat rozvojový projekt i z interních zdrojů a. s. Jedná se o tzv. samofinancování. SK Sigma Olomouc a. s.

musí každoročně z prodeje hráčů utržit alespoň 30 milionů korun, aby pokryla svůj provozní rozpočet v celkové výši 90 milionů korun. V případě, že by se podařilo managementu zvýšit tržby z prodeje, stává se zisk snadným zdrojem financování. Obtíží spojených s touto variantou je však celá řada. Po prodeji více hráčů zřejmě nastane pokles sportovní výkonnosti, odkloní se od klubu příznivci platící za vstupenky a propagační předměty a s nimi odejdou i sponzoři, kteří chtějí být vidět na dresech a stadionech úspěšných týmů.

Práce se v další části zabývá charakterizováním společnosti SK Sigma Olomouc a. s., přibližuje její akcionářskou strukturu a vývoj základního kapitálu. Ten v současné době dosahuje 187 milionů korun a akcie vlastní pět subjektů. Majoritní balík drží v rukou občanské sdružení SK Sigma Olomouc MŽ (42,94 %) a statutární město Olomouc (34,24 %). Minoritní akcionáři jsou v současné době tři subjekty. Jelikož je projekt naplánován jako neziskový a příjmy z pronájmu nepokryjí ani náklady na údržbu, peníze vložené do projektu jsou investovány nenávratně.

Samotný výběr nejlepší alternativy financování probíhal na základě zúžení výběru na ty možnosti, které jsou pro konkrétní investiční záměr nedostupnější. Těmi se staly dotace z Evropské unie, emitování akcií a samofinancování. Na základě sestavených SWOT analýz byly odhaleny slabé a silné stránky jednotlivých alternativ financování, byly definovány náklady spojené s jednotlivými možnostmi a práce rovněž upozornila na možné následky, které mohou z výběru plynout.

V poslední kapitole práce byly shrnuty poznatky dosažené při zkoumání alternativ financování investičního projektu a byla doporučena nejlevnější, nejvýhodnější a přitom reálná cesta financování projektu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

a) knižní

1. *Obchodní zákoník a související předpisy (úplné znění) 2010*, 9. aktualiz. vyd. Olomouc: ANAG, 2010, 272 s. ISBN: 978-80-7263-582-5
2. BAJER, P. MATYÁŠ, J. *Praktický průvodce dotacemi z fondu Evropské unie*. 1. vyd. Brno: Eurospolečnosti, 2009. 122 s. ISBN 978-80-254-4017-9.
3. ČICHOVSKÝ, L. *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: Radix, 2002. 270 s. ISBN: 80-86031-35-7
4. KOTLER, P. *Marketing management*. 10. rozšířené vydání Praha: Grada Publishing 2001. 720 s ISBN 80-247-0016-6
5. KOTLER, P. WONG, V. SAUNDERS, J. ARMSTRONG, G. *Moderní marketing*. 4. evrop. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN: 978-80-147-1545-2
6. KOVÁŘ, F. *Strategický management*. 1.vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008. 206 s. ISBN: 978-80-86730-33-2 (brož.)
7. KRAUS, J. et al. *Nový akademický slovník cizích slov A-Ž*. 1. vyd. Praha: Academia, 2006. 879 s. ISBN: 80-200-1415-2.
8. MAREŠ, S. *Zdroje financování podniku*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2008. 108 s. ISBN: 978-80-7408-007-4.
9. SRPOVÁ, J. ŘEHOŘ, V. a kol. *Základy podnikání*, 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2001, 432 s.
10. SYNEK, M. *Podniková ekonomika*. 4. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. 473 s. ISBN: 80-7179-892-4
11. VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 447 s. ISBN 80-86929-01-9.
12. VEBER, J. SRPOVÁ, J. a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*, 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN: 978-80-247-2409-6

13. VILAMOVÁ, Š. *Jak získat finanční zdroje Evropské unie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 196 s. ISBN 80-247-0828-0
14. WÖHE, G. *Úvod do podnikového hospodářství*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 1995. 748 s. ISBN: 80-7179014-1

b) Elektronické

15. Dokumenty MPSV: Podpora zaměstnanosti. *Ministerstvo práce a sociálních věcí*. [online]. [cit. 2010-03-20]. Dostupný z WWW:
<http://portal.mpsv.cz/sz/zamest/dotace/podpora_zamestnanosti>
16. Dokumenty MŠMT: Rozdělení finančních prostředků u Programu 23351. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy*. [online]. [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW:
<http://www.msmt.cz/uploads/soubory/TVS/2009/TV_B_Priloha_6_2009_www.pdf>
17. Dokumenty MŠMT: Zásady programu 233510: Podpora rozvoje a obnovy materiálně technické základny sportovních organizací. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy*. [online]. [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW:
<http://www.msmt.cz/uploads/soubory/TVS/2010/Z_C_ZASADY_Program_233510_2010_www.doc>.
18. Dokumenty MŠMT: Zásady programů Státní podpory sportu – 2010. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW:
<http://www.msmt.cz/uploads/soubory/TVS/2010/Podpora_sportu_2010_www.pdf>
19. Dokumenty MŠMT: Zásady programů Státní podpory sportu (konečné znění). *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. [cit. 2010-03-14]. Dostupný z WWW:
<http://www.msmt.cz/uploads/soubory/TVS/2010/Z_0_ZASADY_SPORTU_2010_www.doc>
20. Dokumenty Olomouckého kraje: Pravidla Olomouckého kraje pro poskytování příspěvků v oblasti sportu v roce 2010. *Olomoucký kraj*. [online]. [cit. 2010-02-11]. Dostupný z WWW:
< <http://www.kr-olomoucky.cz/NR/rdonlyres/CBF73D65-8906-4C78-9CE3->

858745233703/0/Pravidla_Olomouck%C3%A9ho_kraje_pro_poskytov%C3%A1n%C3%AD_p%C5%99%C3%ADsp%C4%Bvk%C5%AF_v_oblasti_sportu_v_roce_2010.doc >

21. Dokumenty Olomouckého kraje: Pravidla pro čerpání významných příspěvků určených na významné projekty Olomouckého kraje pro rok 2010. *Olomoucký kraj* [online]. [cit. 2010-03-11]. Dostupný z WWW:
<http://www.kr-olomoucky.cz/NR/rdonlyres/20348E36-AE90-4DED-A2D6-14D57DAD05E4/0/Pravidla_pro_%C4%8Derp%C3%A1n%C3%AD_v%C3%BDznamn%C3%BDch_projekt%C5%AF.doc>
22. Dokumenty regionální rady regionu soudržnosti Střední Morava: Vyhlášení výzvy. *Regionální rada regionu soudržnosti Střední Morava*. [online]. [cit. 2010-03-14]. Dostupný z WWW:
<http://www.rr-strednimorava.cz/file/1486_1_1/>
23. Konkurenční síly formující strategii firmy. *Moderní řízení*. [online]. 2008. [cit. 2010-03-30]. Dostupný z WWW:
<http://modernirizeni.ihned.cz/c4-10000605-23265510-600000_d-konkurencni-sily-formujici-strategii-firmy>. ISSN 1213-7693.
24. Město Olomouc zřejmě vloží do SK Sigma dalších 25 milionů. *NašeAdresa.cz*. [online] [cit. 2010-04-25]. Dostupný z WWW:
<<http://olomouctred.naseadresa.cz/cz/s176-detail-zpravy/n39907-Mesto-Olomouc-zrejme-vlozi-do-SK-Sigma-dalsich-25-milionu>>
25. Radnice pozastavila další kapitálový vklad do Sigmy, klubu však nadále věří. *Olomouc.cz*. [online] [cit. 2010-04-13]. Dostupný z WWW:
<<http://zpravodajstvi.olomouc.cz/view.php?uname=Radnice-pozastavila-dalsi-kapitalovy-vklad-do-Sigmy-klubu-vsak-nadale-veri-13464>>
26. Údaje Českého statistického úřadu. *Český statistický úřad*. [online]. [cit. 2010-04-10]. Dostupný z WWW:
<http://www.czso.cz/xm/redakce.nsf/i/prumerna_mzda_v_olomouckem_kraji_v_roce_2009>

27. Údaje Českého statistického úřadu. *Český statistický úřad*. [online]. [cit. 2010-04-10]. Dostupný z WWW:

<[http://czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/t/E30038651B/\\$File/400109q415.xls](http://czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/t/E30038651B/$File/400109q415.xls)>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

AC	athletic club (z angličtiny)
a.s.	akciová společnost
atp.	a tak podobně
atd.	a tak dále
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
FC	football club (z angličtiny)
FK	fotbalový klub
mil.	milion
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MŽ	Moravské železářny
ODS	Občanská demokratická strana
o.s.	občanské sdružení
resp.	respektive
ROP	regionální operační program
RR	regionální rada
SK	sportovní klub
tzn.	to znamená
tzv.	tak zvaný
UP	Univerzita Palackého

PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;

- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);

- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;

- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....

jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Strabenice 61, Litenčice 768 13

PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Mapa areálu Řepčín

Areál Řepčín je ze severní strany ohraničen Svatoplukovou ulicí a železniční tratí. U jižní strany je ulice Jaromírova.

Příloha č. 2: Fotografie realizovaných investičních akcí

Fotografie Severní tribuny (výstavba 2001), rekonstrukce parkoviště a výstavby dvou tréninkových ploch (2007) a Jižní tribuny (ve výstavbě).

Příloha č. 3: Fotografie aktuálního stavu

Fotografie hřiště, tribuny a správní budovy v areálu Řepčín.

Příloha č. 4: Tabulky mládeže

Konečné tabulky staršího dorostu (1. liga) a mladšího dorostu (1. liga) ze sezony 2008/2009.

Příloha č. 5: Graf: Umístění staršího a mladšího dorostu od sezony 1997/1998

Graf znázorňující dosažené výsledky v práci s mládeží v klubu SK Sigma Olomouc a. s.

Příloha č. 1: Mapa areálu Řepčín



Zdroj: interní dokumenty klubu

Příloha č. 2: Fotografie realizovaných investičních akcí

Foto č. 1: Pohled na Severní tribunu postavenou v roce 2001



Zdroj: SK Sigma Olomouc a.s.

Foto č. 2: Rekonstrukce parkoviště a vybudování tréninkových hřišť (2007)



Zdroj: SK Sigma Olomouc a. s.

Foto č. 3: Pohled na rozestavěnou Jižní tribunu, dokončena bude v průběhu roku 2010



Zdroj: NašeAdresa

Příloha č. 3: Fotografie aktuálního stavu

Foto č.1: Pohled na chátrající tribunu při zápase dorostenců



Zdroj: NašeAdresa

Foto č. 2: Pohled na nedávno rekonstruovanou budovu se zázemím pro hráče a správce



Zdroj: NašeAdresa

Příloha č. 4: Tabulky mládeže

Konečná tabulka sezony 2008/2009 1. ligy staršího dorostu (hráči do 19 let)

Rk.	Tým	Záp	+	0	-	Skóre	Body	(Prav)
1.	Sparta Praha	30	18	4	8	65: 41	58	(13)
2.	Sigma Olomouc	30	17	6	7	71: 41	57	(12)
3.	Hradec Králové	30	14	6	10	37: 39	48	(3)
4.	Tescoma Zlín	30	13	8	9	45: 40	47	(2)
5.	Baník Ostrava	30	12	10	8	49: 35	46	(1)
6.	Teplice	30	14	4	12	59: 51	46	(1)
7.	Slavia Praha	30	12	7	11	54: 44	43	(-2)
8.	Most	30	11	8	11	45: 53	41	(-4)
9.	Jihlava	30	11	6	13	50: 60	39	(-6)
10.	Bohemians 1905	30	10	9	11	39: 37	39	(-6)
11.	České Budějovice	30	11	6	13	45: 45	39	(-6)
12.	Viktoria Plzeň	30	10	8	12	41: 48	38	(-7)
13.	Brno	30	11	4	15	41: 43	37	(-8)
14.	Příbram	30	10	6	14	36: 51	36	(-9)
15.	Opava	30	6	9	15	38: 59	27	(-18)
16.	Slovácko	30	5	9	16	28: 56	24	(-21)

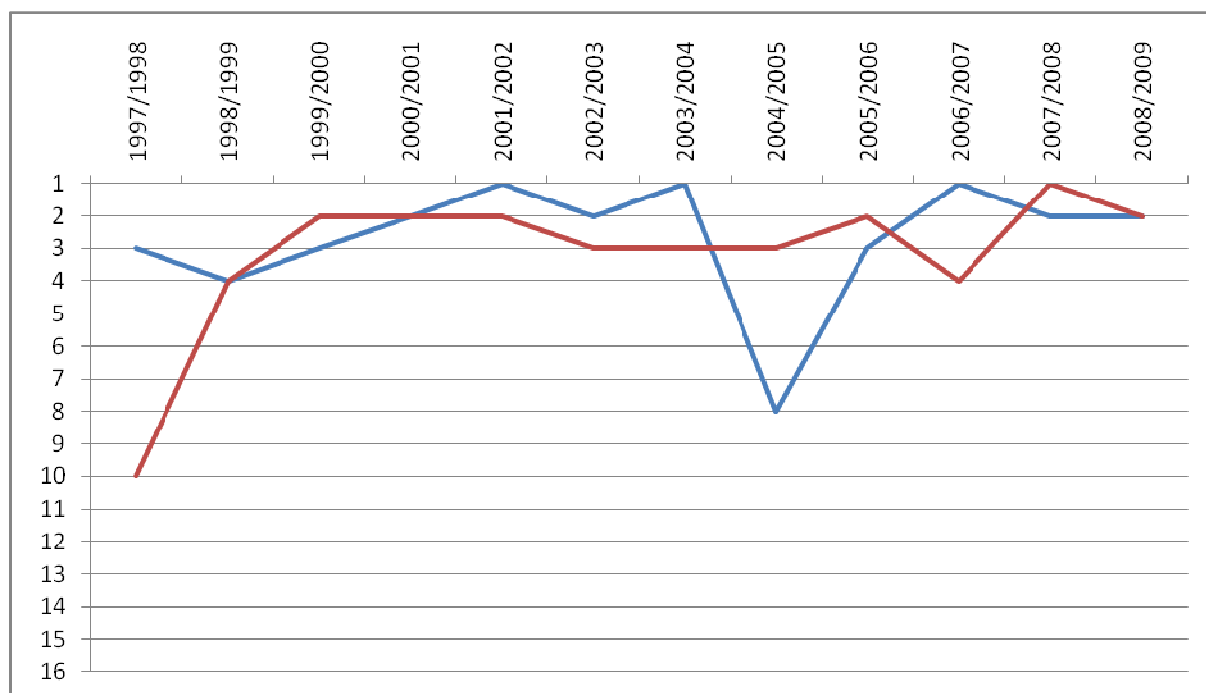
Zdroj: Fotbal.cz

Konečná tabulka sezony 2008/2009 1. ligy mladšího dorostu (hráči do 17 let)

Rk.	Tým	Záp	+	0	-	Skóre	Body	(Prav)
1.	Sparta Praha	30	24	4	2	111: 27	76	(31)
2.	Sigma Olomouc	30	16	6	8	68: 38	54	(9)
3.	Baník Ostrava	30	13	11	6	64: 44	50	(5)
4.	Hradec Králové	30	11	12	7	46: 37	45	(0)
5.	Viktoria Plzeň	30	11	12	7	42: 42	45	(0)
6.	Slavia Praha	30	10	12	8	48: 37	42	(-3)
7.	Brno	30	9	14	7	39: 36	41	(-4)
8.	Tescoma Zlín	30	10	10	10	55: 46	40	(-5)
9.	Slovácko	30	10	10	10	37: 43	40	(-5)
10.	Bohemians 1905	30	9	10	11	44: 49	37	(-8)
11.	Opava	30	9	9	12	37: 42	36	(-9)
12.	Jihlava	30	8	9	13	39: 45	33	(-12)
13.	České Budějovice	30	9	4	17	36: 66	31	(-14)
14.	Teplice	30	6	11	13	36: 66	29	(-16)
15.	Příbram	30	5	11	14	31: 58	26	(-19)
16.	Most	30	4	7	19	35: 92	19	(-26)

Zdroj: Fotbal.cz

Příloha č. 5: Graf: Umístění staršího a mladšího dorostu od sezony 1997/1998



Legenda:

- umístění staršího dorostu
- umístění mladšího dorostu

Zdroj: vlastní tvorba